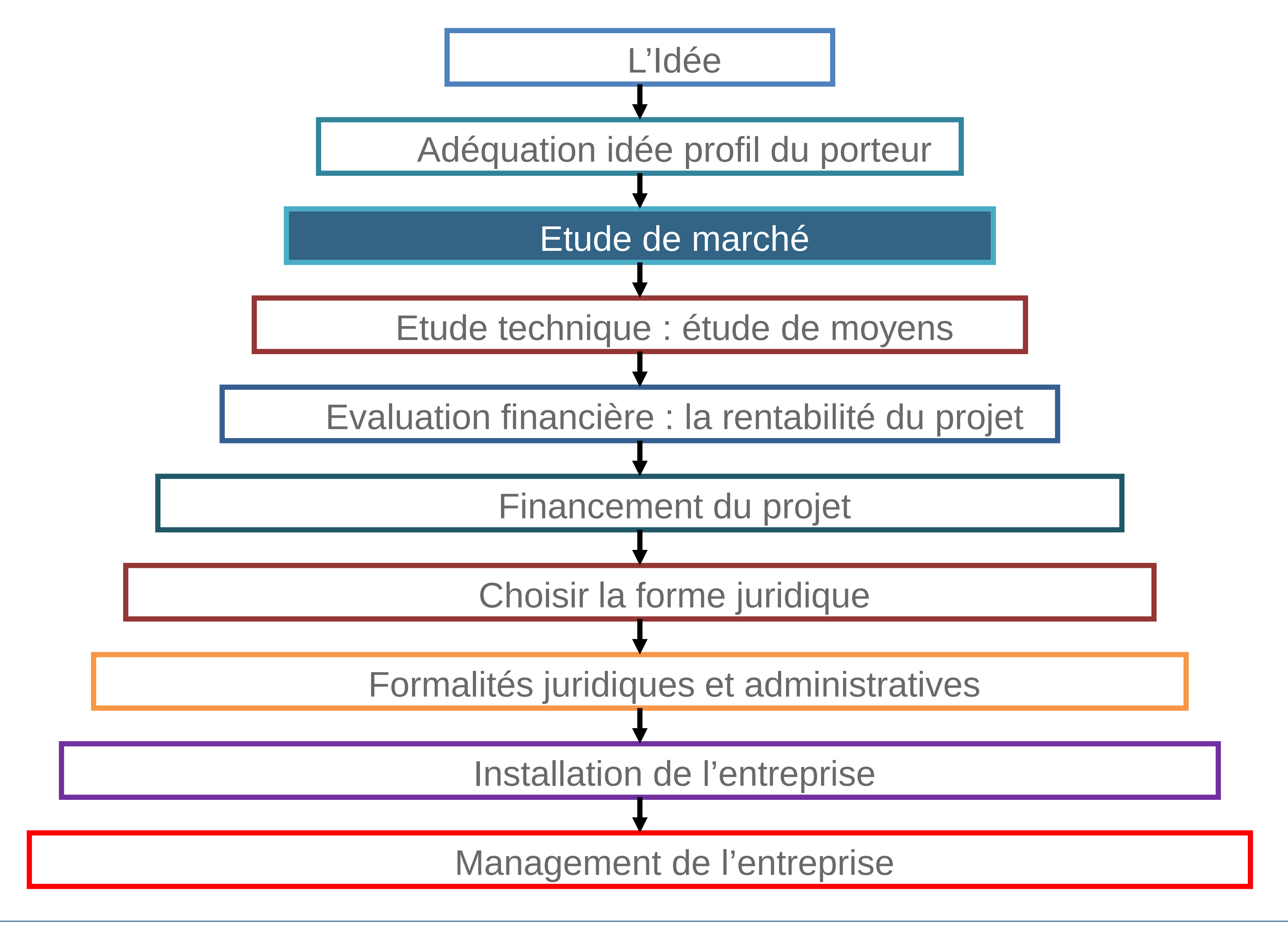


Elément de cours sur l'ENTREPRENEURIAT



Processus de Création d'Entreprises



Définition et objectif de l’étude de marché

Définition : Une étude de marché est un travail de collecte et d’analyse d’informations ayant pour but d’identifier les caractéristiques d’un marché. (Environnement, offre, demande, …)

- Objectif :
  - ✓ Elle permettra au porteur du projet d’évaluer le potentiel du marché afin de valider la viabilité de son projet puis d’adopter un positionnement concurrentiel

- L'étude de marché a pour principal objectif de réduire les risques d'échec, en permettant au chef d'entreprise de prendre les mesures adéquates pour s'insérer durablement sur son marché et, à plus long terme, de mieux cerner les forces en présence.

- Toutefois, à plus court terme, l'étude de marché a d'autres objectifs, tout aussi importants, tels que :
  - ✓ vérifier l'opportunité commerciale de se lancer,
  - ✓ évaluer son chiffre d'affaires prévisionnel,
  - ✓ effectuer les bons choix pour faire aboutir le projet,
  - ✓ crédibiliser sa démarche auprès des partenaires.

Les bonnes questions à se poser

Q Q O Q C C P

Quoi

Qui

Où

Quand

Comment

Combien

Pourquoi

Que vais-je vendre? Et pourquoi?

A quel besoin mon offre répond-elle ?

A qui vais-je le vendre ?

Mon marché est-il local, régional ou international ?

Où vais-je implanter mon entreprise ?

Est-ce que c'est le bon moment ?

Comment vais-je vendre ce produit ou ce service?

Quelles sont les caractéristiques du processus d'achat de mon produit ?

A combien vais-je vendre mon produit ?

Quels sont mes concurrents directs et indirects ?

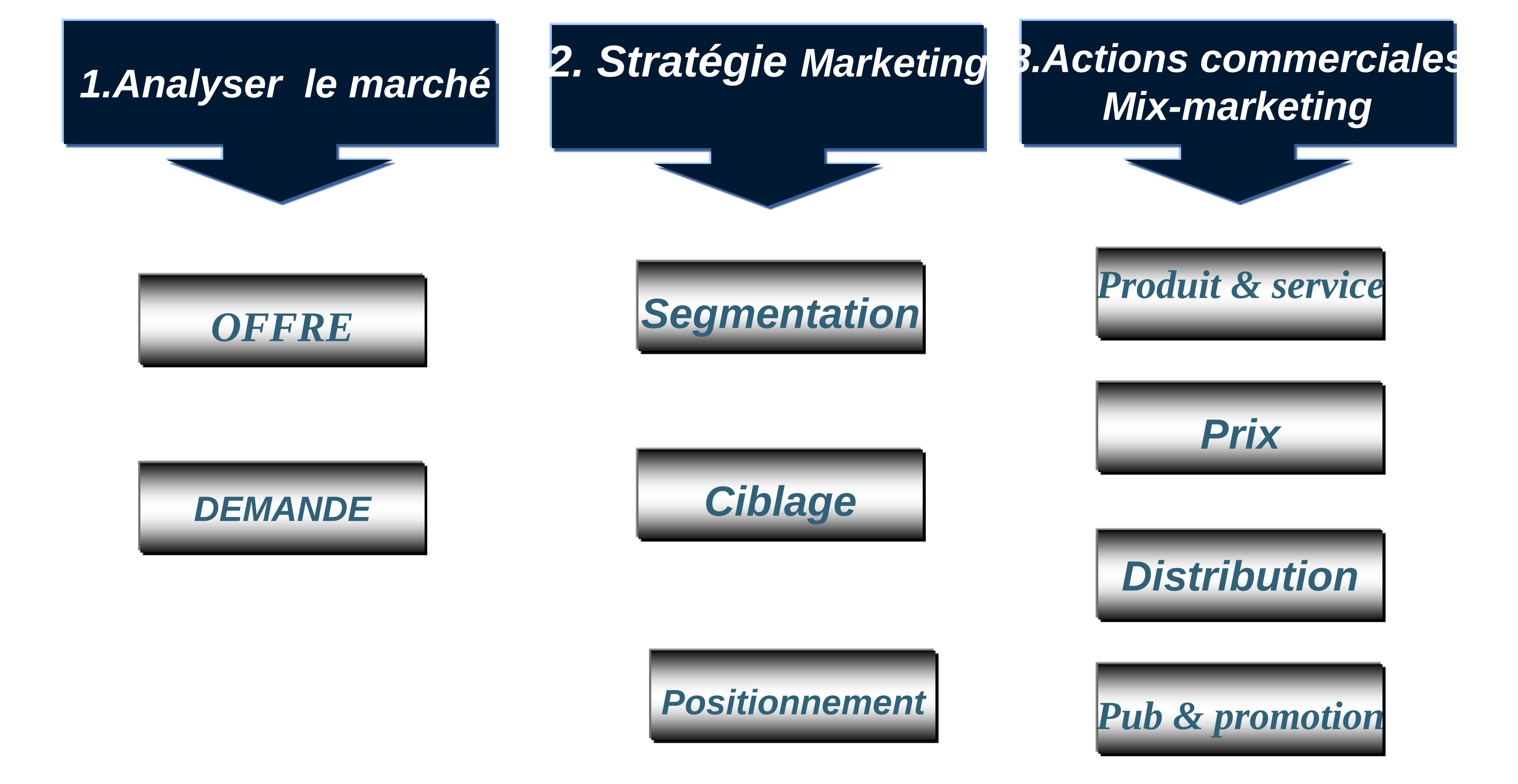
Royaume du Maroc
Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique
المملكة المغربية
وزارة الصناعة
والتجارة والإستثمار
والإقتصاد الرقمي



Les bonnes questions à se poser

LES QUESTIONS	LES ETUDES
Quel est mon marché ?	**Etude d'une évaluation du marché.**
Quel produit à lancer ?	**Recherche de concept.**
Mon idée de produit est-elle intéressante ?	**Test de concept**
Je veux lancer un produit : **-Correspond-t-il à un besoin ?** **- Comment le lancer ?**	**Test de produit** **Test d'utilisation** **Test de conditionnement**
Je veux mieux connaître mes clients	**Etude de profil de clientèle.** **(B to B, B to C..)** **Etude des comportements.**
J'ai plusieurs noms pour mon produit : quel est le meilleur ?	**Test de nom de marque** Brainstorming et focus groupe
Quelle est la zone de géographique où est domiciliée ma clientèle ?	**Etude de chalandise** Périmètre autour d'un point de vente dans lequel se trouve sa clientèle potentielle
A quel endroit dois-je m'implanter ?	**Etude d'implantation**

Etapes de réalisation de l'étude de marché



Analyse du marché

- Analyse de l'environnement et

du secteur d'activité

- Analyse des acteurs du

marché

- Economique
- Technologique
- Légal
- Ecologique
- Social

- **Concurrence** : Offre
- **Clients** : Demande
- **Intermédiaires**
- **Prescripteurs**



Méthodologie pour réaliser une étude de marché

- Pour réaliser une étude de, on procède à un mix parmi les trois outils suivants :

1. ***Recherche documentaire:*** via les sources et canaux d'informations : contact direct, journaux et magazines, sites internet..
2. ***Etude qualitative:*** visant l'obtention d'informations de qualité sur un secteur d'activité : entretiens semi-directs, focus group..
3. ***Etudes quantitatives :*** pour mieux cibler les préférences d'un acteur du marché, notamment les clients: sondage par questionnaire, test de dégustation, marché témoin…..

- Toute la difficulté de réalisation de l'étude de marché et du processus décisionnel qu'elle engage réside dans l'équilibre instable entre l'analyse technique parfois scientifique et le bon sens. L'un ne peut fonctionner sans l'autre.
- Un chef d'entreprise peut naturellement réussir sans avoir réalisé d'étude de marché... Mais dans un tel cas, le facteur "chance" est important.
- Or, lorsque l'on investit son temps, sa famille, son argent, on ne peut se permettre de ne compter que sur le facteur 'chance' .



Principales sources d'informations pour la connaissance de l'environnement et du secteur d'activité

- Les centres régionaux d'investissement (CRI)
- Les fédérations de métiers et ordres (AMITH, FENAGRI, APEBI, FIMME, AMICA…)
- Les Banques (surtout celles disposant de bibliothèques ouvertes au public)
- Observatoires économiques (HCP, CMC..)
- Les chambres de commerce (CCIS)
- Les foires et salons professionnels
- La presse économique
- Les associations d'aide à la création d'entreprises :
  - ✓ Fondation Banque Populaire
  - ✓ Réseau Maroc Entreprendre
  - ✓ AFEM
  - ✓ Centre des jeunes dirigeants





Quelques sites internet pour l'information sur l'environnement et les secteurs d'activité

- Les centres régionaux d'investissement **:** **www.cri.ma**
- Le haut Commissariat au Plan: **www.hcp.ma**
- Le journal 'L'économiste' **wwww.leconomiste.com** (archives de 20 ans)
- La liste des foires et salons: **www.ofec.org.ma**
- L'office marocain de la propriété industrielle et commerciale **www.ompic.org.ma**
- Ministère de l'Industrie, du commerce: **www.mcinet.gov.ma**
- Ministère des finances: **www.finances.gov.ma**
- L'agence marocaine de développement des investissements **www.invest.gov.ma**
- Autres sites : **douane.gov.ma** – **SGG.gov.ma** - **OC.gov.ma**
- Et bien sûr Google : **www;google.com**





المملكة المغربية
وزارة الصناعة
والتجارة
والتكنولوجيات الحديثة





ANALYSE DES ACTEURS DU MARCHÉ

Analyse de l’offre et de la concurrence

- Principales questions à poser :
  - ✓ Qui sont vos concurrents ? Que font-ils ?
  - ✓ Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ?
  - ✓ Leur ancienneté dans l’activité;
  - ✓ leur taille exprimée en chiffre d’affaires, effectif du personnel….
  - ✓ leur situation géographique;
  - ✓ leur couverture géographique;
  - ✓ leurs horaires de travail;
  - ✓ la gamme de produits qu’ils proposent;
  - ✓ les prix de vente;
  - ✓ la marge commerciale moyenne qu’ils réalisent;
  - ✓ leur part de marché



Analyse de la demande (consommation)

1. Volume et évolution de la demande

- ✓ Avez-vous des indications sur le volume général (en CA ou nombre de produits) de votre marché (celui que vous visez précisément).
- ✓ Quelle a été l'évolution ces dernières années du volume de ce marché ?
- ✓ Quelle est l'évolution prévisible ?
- ✓ S'agit-il d'un marché en déclin, en stagnation, en progression ?
- ✓ Quel est le taux de croissance annuel en %
- ✓ Quel est le taux d’équipement des clients en mes produits?

2. Type de la clientèle

- ✓ Quelle est la clientèle de ce marché : consommateurs individuels, collectivités, grossistes, détaillants, industriels, administrations, etc.

- ✓ Précisez ce que chaque type de clientèle représente dans le marché en % des ventes et, si possible, en nombre de clients.

- ✓ Aurez-vous dans la cible de clientèle beaucoup ou peu de clients, des gros ou des petits ?



Les prescripteurs

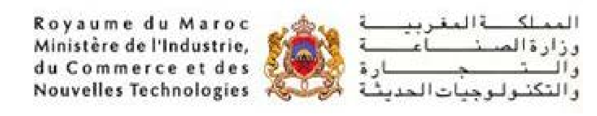
- L'analyse des prescripteurs est une étape clé souvent oubliée par les porteurs de projets
- les porteurs de projets se concentrent sur la clientèle alors que l'analyse des prescripteurs peut mieux renseigner sur les clients et avec moins de temps et d'effort
- Le Prescripteur est une entité (personne physique ou morale) qui influence la décision d'achat des clients
- le prescripteur tire cette influence par sa position, son charisme, son rôle fédérateur….
- Exemples :

✓ l'agence de voyages est un prescripteur pour hôtel

✓ pour les activités commerciales visant les résidences et les foyers, les syndics peuvent être un excellent prescripteur

✓ une société qui vends les pièces auto peut se concentrer sur l'art de convaincre les mécaniciens et garages de réparation que de contacter les clients tout azimut

✓ la connaissance précise des prescripteurs selon le projet visé jumelée avec un plan d'action en leur direction pourrait être la meilleure solution pour convaincre les clients à acheter le produit ou le service et avec moindre coût





LES ÉTUDES QUALITATIVES ET QUANTITATIVES POUR ÉTUDIER UN MARCHÉ

Les études qualitatives

- Une étude qualitative est une étude destinée à recueillir des éléments qualitatifs, qui sont le plus souvent non directement chiffrables par les individus interrogés ou étudiés.

- Une étude qualitative est le plus souvent réalisée par des entretiens collectifs ou individuels menés auprès d'échantillons réduits. Elle vise généralement à comprendre en profondeur des attitudes ou comportements.

- en pratique, on réalise les études qualitatives lorsque plusieurs paramètres du marché sont inconnus : stratégie du secteur, acteurs clés, circuits de distribution, évolution du marché, besoins des consommateurs….

- Principales méthodes utilisées :

  - ✓ Entretiens semi – directifs avec un guide d'entretien
  - ✓ Focus Group





L'Entretien semi directif

- Une étude qualitative est une étude destinée à recueillir des éléments qualitatifs, qui sont le plus souvent non directement chiffrables par les individus interrogés ou étudiés.

- L'entretien semi directif est une technique qualitative fréquemment utilisée.

- Il permet de centrer le discours des personnes interrogées autour de différents thèmes définis au préalable par les enquêteurs et consignés dans **un guide d'entretien**

- Ce type d'entretien permet ainsi de compléter les résultats obtenus par un sondage quantitatif en apportant une richesse et une précision plus grandes dans les informations recueillies.

- Les questions posées lors de l'entretien sont généralement ouvertes en laissant l'expression libre de l'interviewé

- La durée des entretien s est en général de 30 à 45 minutes

- Il est recommandé d'utiliser un enregistreur audio pour garder intact les propos de la personne et ne pas les biaiser

Le guide d'entretien

- .Dans le cadre des études qualitatives, le guide d'entretien est un document utilisé lors d'un entretien par l'animateur

- Il rappelle les différents domaines ou questions devant être abordés.

- le guide d'entretien est composé de questions ouvertes pour chercher le maximum d'informations

- Il faut prévoir des questions de relance selon la réponse des personnes interviewées

Le focus group

- Dans le cadre des études qualitatives, le guide d'entretien est un document utilisé lors d'un entretien par l'animateur

- Le focus groupe est une technique d'étude qualitative qui consiste à rassembler une demi-douzaine d'individus consommateurs ou prescripteurs pour comprendre en profondeur leurs attitudes ou comportements à l'égard d'une offre.

- Le focus group est réalisé à l'aide de différentes techniques d'animation de groupe (entretien libre, directif ou semi-directif).

- Les focus groupes sont généralement réalisés dans une salle confortable avec un enregistrement vidéo de toute la séance

- Les professionnels utilisent des caméras spécifiques qui permettent de mesurer plusieurs aspects fins et de pondérer par la suite la réponse des membres du focus group : ouverture des yeux, tonalité, gestuel…

Les techniques d'études quantitatives

- .Les études quantitatives permettent d'avoir auprès d'un échantillon représentatif une 'quantité' d'informations susceptibles , après traitement' de répondre aux questions visées par l'étude
-
- la principale méthode est le sondage ou 'enquête' par questionnaire
- Réaliser une enquête de terrain consiste à interroger la clientèle ciblée au moyen d'un questionnaire. Ce travail consiste à :
- Choisir un échantillon de personnes à questionner.

1) Choisir un échantillon de personnes à questionner.

2) Définir le type de questions à poser : questions fermées, ouvertes, etc

3) Structurer le questionnaire.

4) Déterminer l'endroit où doit se dérouler l'enquête (dans la rue, par courrier, sur internet, etc.).

5) Réaliser l'enquête : choix de la date, des interviewers, etc.

6) Organiser la saisie et traiter les résultats : tris à plat, tris croisés, moyennes.





1. Les types de question :

- Questions **fermées**
- Questions **à choix multiple**
- Questions **avec échelle**
- Questions **avec classement**
- Questions **filtre**



Conception d'un questionnaire

1. Présentation

- ✓ Claire,
- ✓ adaptée à la méthode de dépouillement,
- ✓ structurée

2. Contenu

- ✓ Introduction(objectif de l'étude)
- ✓ Infos d'identification de l'enquêté (quotas),enquêteur
- ✓ Consignes d'utilisation
- ✓ Des questions diversifiées organisées suivant un plan
- ✓ Une conclusion (remerciements)
- ✓ Un style adapté à l'enquêté



Les questions fermées :

- Elles proposent une ou plusieurs réponses possibles déjà définies.

Ex :

  - Disposez-vous d’un ordinateur ?

⌂ **Oui** ⌂ **Non**

Les questions à choix multiple :

- Un éventail de réponses est proposé avec possibilité parfois d’ajouter une réponse.
- Ex :
  - Quels avantages tirez-vous de l’utilisation d’un ordinateur : rapidité, facilité d’utilisation, efficacité, autre ?

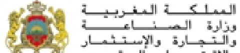
Les questions à choix unique :

Un éventail de réponses est proposé avec possibilité parfois de choisir une seule réponse

Les questions avec échelle :

- L’échelle de LIKERT
- Ex :
  - Utilisez-vous votre ordinateur : très souvent, rarement, jamais ?

- L’échelle d’OSGOOD
- Ex :
  - les prix d’un ordinateur est élevé 1 2 3 4 5 Accessible





Les questions avec classement :

- Les éléments de réponse doivent être classés.
- Ex :
  - Classez par ordre d’importance (de 1 à 4) les modes d’utilisation des votre ordinateur : TTX, gestion familiale, jeux, internet.

Les questions filtre :

- La réponse permet d’apprécier la sincérité de l’enquêté. (recoupement de l’information)
- Ex :
  - Disposez vous d’un ordinateur
  - ✓ OUI
  - De quel marque d’ordinateur êtes-vous équipé ? (si la personne a répondu Oui à la première question, elle doit pouvoir décrire son matériel)



Les voies de réalisation de l'enquête

- L'Enquête à domicile (face to face)
- L'Enquête dans la rue (face to face)
- L'Enquête par téléphone (phoning)
- L'Enquête par correspondance (courriers)
- L'Enquête sur Internet (questionnaires en ligne)

Traitement des données

- Les principales méthodes sont :

  - ✓ Tris à plat : Un tri à plat restitue la distribution des différentes réponses obtenues à une question unique dans le cadre d'un questionnaire d'étude.
  - ✓ Par exemple, un tri à plat sur une question d'identification restitue le fait que 60 % des répondants sont des hommes et 40 % des femmes.
  - ✓ Tris croisés : Un tri croisé résulte du croisement des résultats obtenus sur deux questions (ou variables) d'un questionnaire.
  - ✓ Les tris croisés permettent de mettre en évidence des différences de comportement sur les sous-populations étudiées ou l'existence de variables explicatives et de corrélations entre deux variables.

- Le traitement des études quantitatives se fait par des logiciels dont les principaux sont : SPSS, SPHINX ou plus simplement EXCELL- tableau croisé dynamique

- Il est aussi possible de réaliser le questionnaire sur la plateforme google docs qui permet d'avoir via des requêtes simples toutes les statistiques et graphiques issues du traitement.



MAZARS

Synthèse

- Pour collecter efficacement les informations nécessaires à l’étude de son marché :

  1/ Définir les objectifs de l’étude (faisabilité, réglementation, concurrence, clients,…)

  2/ Définir les investissements nécessaires à la réalisation de cette étude

  3/ Dresser la liste des informations à collecter

  4/ Définir les sources des informations à collecter

  5/ Réfléchir à la méthode envisagée pour réaliser l’étude

  6/ Aller sur le terrain

  7/ Analyser les résultats et bien les exploiter

  8/ Prendre les décisions stratégiques

  9/ Voir les concurrents comme une opportunité et non comme un problème



Quelques conseils pour réaliser une bonne étude de marché

- Rester proche du terrain et des clients
- Une simple recherche d'informations sur Internet ou dans un centre de documentation ne permet pas de "s'imprégner" réellement du marché. Il est donc indispensable :
  - ✓ de se rendre sur le terrain,
  - ✓ de visiter les points de vente des concurrents (prix, accueil, positionnement, etc.),
  - ✓ de discuter avec les vendeurs,
  - ✓ de rencontrer des fournisseurs (par exemple dans des salons professionnels)
  - ✓ et surtout d'interroger soi-même ses futurs clients.
- Participer activement à l'administration d'un questionnaire auprès de sa cible de clientèle par exemple, permet de récupérer un maximum d'informations sur les usages d'achats (lieux, régularités d'achat, besoins, etc.) et de relever les « non-dits » .
- Un enquêteur, étranger au projet, ne notera pas forcément toutes ces informations.

Surveiller vos concurrents

- Aujourd'hui, il faut "se battre" pour récupérer des parts de marché, car la concurrence est omniprésente .

- Il est donc important non seulement d'identifier les concurrents directs ou indirects, mais aussi d'analyser scrupuleusement leur méthode de fonctionnement et leur développement : c'est ce que l'on appelle faire de la "veille concurrentielle »

- Cette veille doit être réalisée avant la création de l'entreprise, mais également tout au long de sa vie : la disparition d'un concurrent annoncée dans le journal local, l'annonce de la création d'un complexe commercial, la publication d'un nouveau produit révolutionnaire dans son activité, ... sont autant d'informations qui risquent de modifier la stratégie de l'entreprise et d'entraîner des changements dans son mode de fonctionnement.



Prendre des risques... mais mesurés

- Lorsque l'on crée une entreprise, on prend naturellement des risques. Mais il faut s'abstenir de "miser" uniquement sur la chance et donc prendre des risques "mesurés".

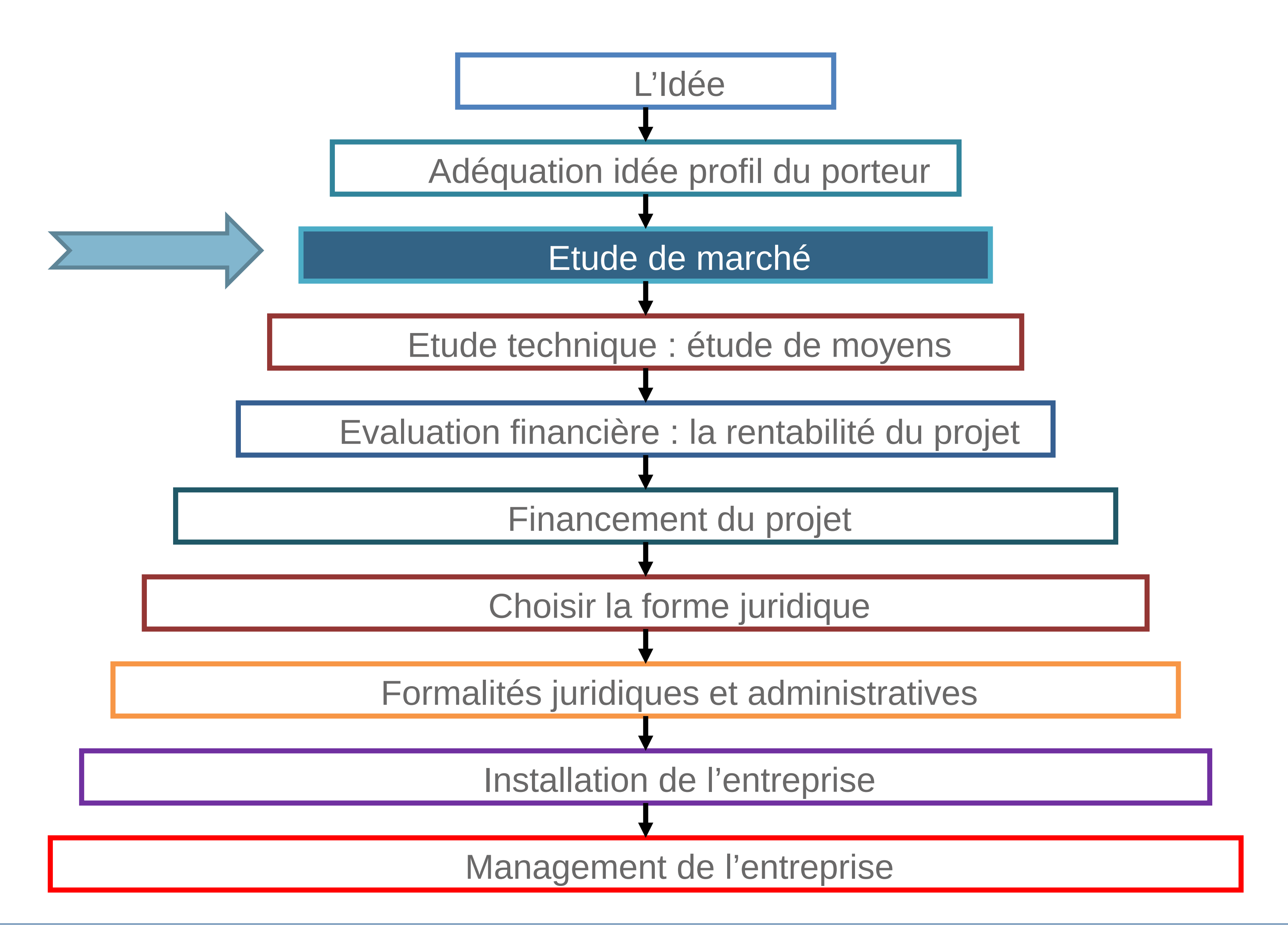
- Au niveau de l'étude de marché, limiter les risques signifie trier et retravailler l'information pour correspondre à la réalité du marché étudié et surtout ne pas la prendre "au pied de la lettre".

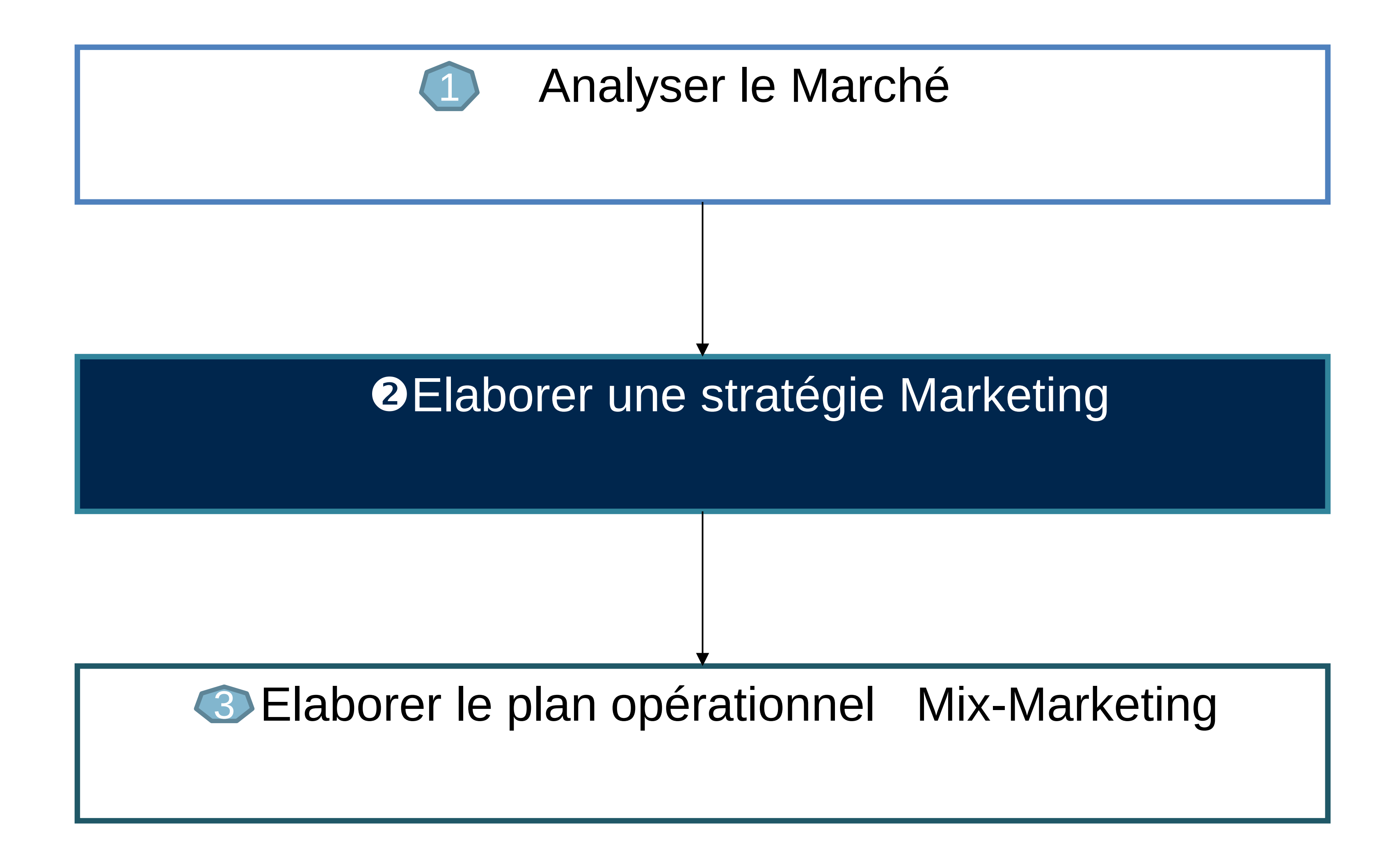
- Par exemple, les résultats d'une étude nationale seront toujours croisés avec les informations recueillies lors de l'enquête de terrain, auprès de la cible réelle du porteur de projet.

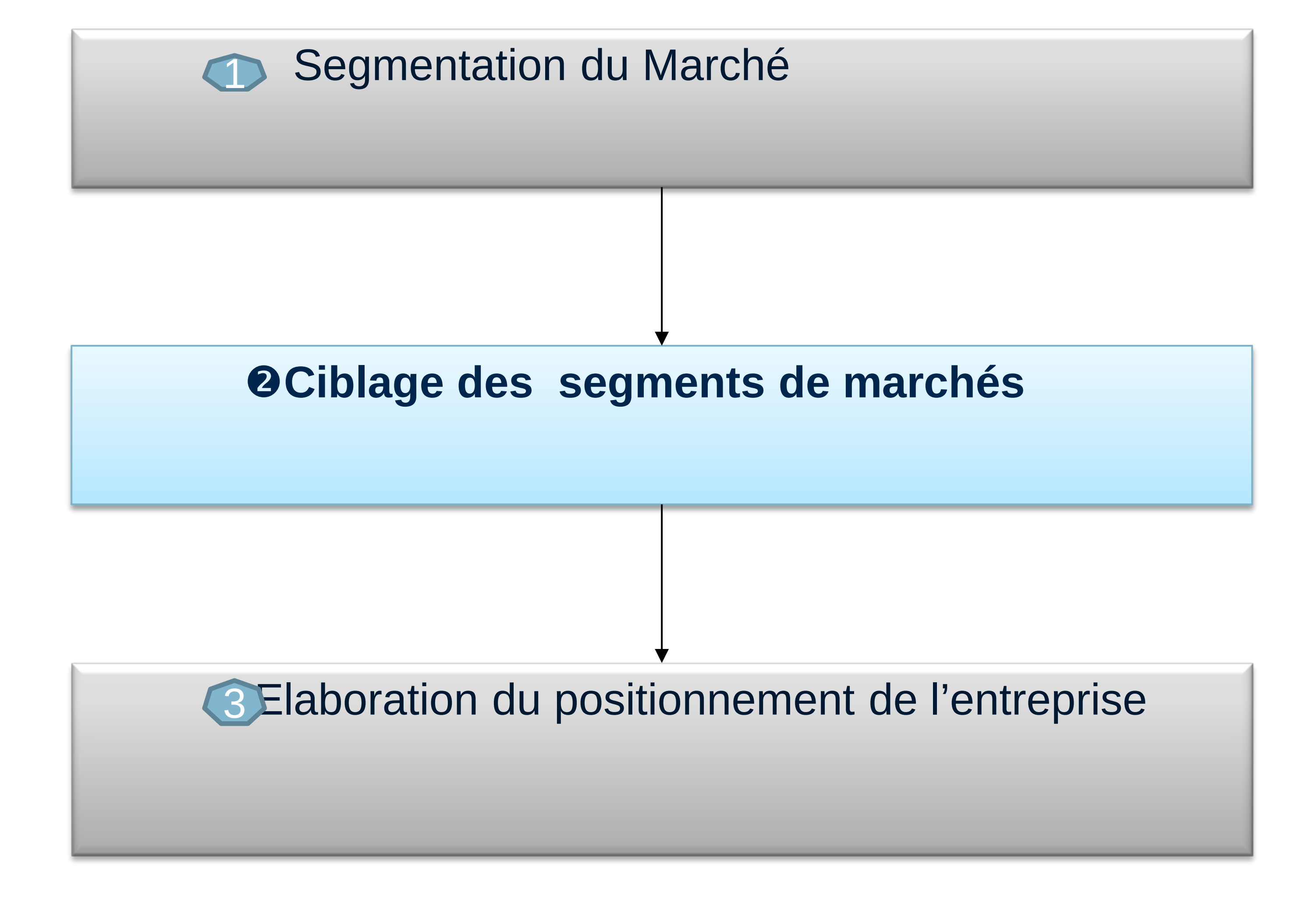
- De même, lorsque l'on se procure des études régionales ou locales, il faut garder en tête que le client interrogé n'aura pas forcément les mêmes exigences de consommation à Casablanca, Oujda ou dans toute autre commune (urbaine ou rurale).

- Enfin, un concept commercial qui aura pourtant fait ses preuves à l'étranger ou dans certaines villes, ne sera pas accueilli systématiquement avec le même succès, à un autre endroit.

Processus de Création d'Entreprises




1 Analyser le Marché
❷Elaborer une stratégie Marketing
3 Elaborer le plan opérationnel Mix-Marketing


1 Segmentation du Marché
❷Ciblage des segments de marchés
3 Elaboration du positionnement de l'entreprise

- Segmenter un marché consiste à le découper le marché en sous-ensembles distincts,
- Chacun de ces groupes pouvant être raisonnablement être choisi comme cible à atteindre à l'aide d'un marketing mix spécifique
- L'objectif de la segmentation est de diviser le marché selon les besoins, les préférences et les caractéristiques de chaque segment
- Cette distinction permettra de mieux préparer l'offre de produits ou/et services ainsi que le plan marketing par segment



CRITERES DE SEGMENTATION

- La première difficulté est de correctement segmenter son marché.

- Il existe de nombreuses méthodes de segmentation, que l'on peut regrouper en 3 blocs distincts :

	Critères de segmentation	Utilisation
1ère méthode	Age, sexe, profession, localisation	Pour une clientèle "grand public"
2ème méthode	Activité, chiffres d'affaires, localisation, taille	Pour une clientèle d'entreprise.
3ème méthode	Comportement : achat impulsif ou réfléchi, achat en fonction des saisons, etc.	Pour une clientèle à la fois de

Cibler sa clientèle potentielle

- Cibler des segments du marché est la décision de sélectionner (grâce à des critères qualitatifs et quantitatifs) des segments de clients auxquels on souhaite proposer ses produits ou services.
- Exemple : le fabricant de jouets va s'adresser prioritairement aux enfants. Il va par conséquent "cibler" une clientèle enfantine.
- Le ciblage est au cœur de la stratégie : une erreur de cible peut à terme, si elle n'est pas rapidement corrigée, mettre en péril l'avenir de l'entreprise.
- Il est par conséquent recommandé d'agir avec prudence, rigueur et professionnalisme.
- la tendance des affaires est le recentrage sur le cœur de métier. Il est conseillé de cibler un nombre limité de segments pour une meilleure concentration des efforts du porteur de projet
- cette limitation permettra d’optimiser les ressources financières et humaines dont disposent le projet



MAZARS

Cibler sa clientèle potentielle

- Le ciblage se fait en identifiant précisément :
  - ✓ tant sur le plan quantitatif (Quel est le nombre de clients potentiels ?)
  - ✓ que qualitatif (Que veulent ils ? Comment se comportent ils ?) les différents segments de clientèle.

- Il faut cibler en priorité les segments qui ont le plus de potentiel de croissance et dont les besoins demandent une offre de produits ou/et de services qui sont au centre des compétences de l'équipe projet

- Pour pouvoir sélectionner un ou plusieurs segments, le porteur de projet doit pouvoir répondre à quatre questions :

1. Le volume de clients dans le ou les segments identifiés est il suffisamment important pour faire vivre l'entreprise ? Que représente-t-il en terme de CA potentiel ?
2. Ces clients ont-ils un réel besoin à satisfaire ? Si oui, lequel ou lesquels ?
3. Le marché est-il assez mûr? Y a-t-il un réel potentiel de développement ? Quel pourrait être mon chiffre d'affaires demain ?
4. Ai-je les capacités financières, humaines, techniques et technologiques pour répondre à leur(s) besoin(s) ?



- On recense, en général, 5 stratégies de ciblage d'un marché après segmentation :
  - ✓Concentration
  - ✓Spécialisation par produit
  - ✓Spécialisation par marché
  - ✓Spécialisation sélective
  - ✓Couverture globale



	M 1	M 2	M 3
P1			
P2		■	
P3			

Concentration :

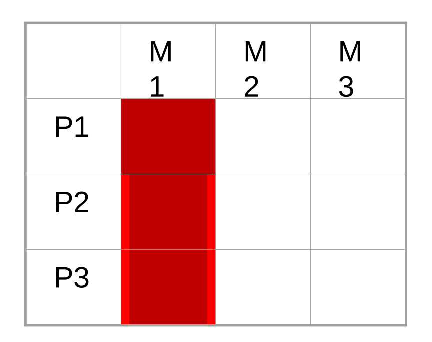
Centration sur un couple produit marché :

- entreprise disposant de ressources limitées
- segment non inexploité

	M 1	M 2	M 3
P 1			■
P 2	■		
P 3		■	

Spécialisation sélective

On cible les différents segments par des produits spécifiques
Cette stratégie a pour avantage de réduire les risques inhérents
À un produit ou à un marché



	M 1	M 2	M 3
P1	■		
P2	■		
P3	■		

Spécialisation par marché

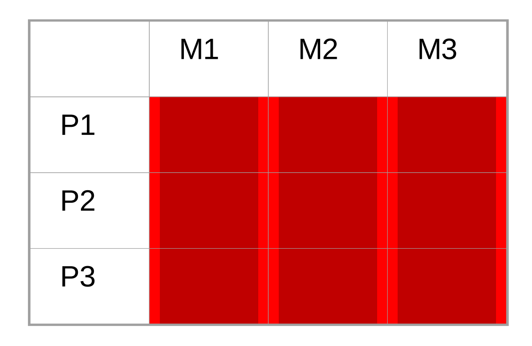
Plusieurs produits pour le même marché
Notion de gamme de produits



	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

Spécialisation par produit

Entreprise se concentrant sur un seul produit
L'entreprise gagne en notoriété
Risque : obsolescence du produit ou changement
Des goûts des consommateurs



	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

Couverture globale

Attaque de l'ensemble des segments avec
des produits spécifiques pour chaque marché



- Le positionnement est Image clé de l’entreprise sur le marché

- Il est constitué de l’ensemble des Points de différentiation par rapport à la concurrence

- Après avoir identifié et ciblé un ou plusieurs segments de clientèle, le créateur doit clarifier sa position sur le marché. Le positionnement est la deuxième étape dans l'élaboration de la stratégie.

- Le positionnement traduit en fait l'image qu'une entreprise veut donner d'elle-même à ses clients et à ses concurrents

Choisir un positionnement

L'utilité de "se positionner

- Toute entreprise est porteuse de messages et de valeurs qui vont la différencier des autres.
- Par exemple, quelle est la différence entre Hermès et Yves Rocher
  - ✓« Hermès" se positionne comme une marque "haut de gamme",
  - ✓ "Yves Rocher" se positionne comme une marque "milieu de gamme".

- Le positionnement revêt une double dimension :
  - ✓il permet à l'entreprise de se distinguer durablement de ses concurrents directs et indirects,
  - ✓il permet au consommateur d'identifier plus facilement l'entreprise.

- Pour résumer, il faut être ORIGINA et n'oublions jamais que le marché se rappelle toujours de l'image de la première sortie

- Conseil en OR : **LA PREMIERE ETIQUETTE EST LA DERNIERE**



Objectifs et Eléments de positionnement

- L'objectif du positionnement est :
  - ✓ de réussir le lancement de son projet,
  - ✓ de réussir à pénétrer son marché,
  - ✓ d'être rapidement identifié par sa (ou ses) cible(s),
  - ✓ et surtout de faire en sorte que l'on ne confonde pas l'entreprise avec un concurrent direct ou indirect, donc de se différencier.
- les éléments possibles et non exhaustifs de positionnement sont :
  - ✓ Qualité des Produits
  - ✓ Caractère innovant de l'offre
  - ✓ Réduction des délais
  - ✓ Proximité des clients
  - ✓ Service après vente (SAV)
  - ✓ Diversification de l'offre

Choisir un positionnement

- Pour se positionner, il faut tenir compte :
  - ✓du positionnement des concurrents,
  - ✓des attentes et les besoins des clients,
  - ✓du "plus" produit (ou de son avantage concurrentiel), qui doit représenter un élément fondamental de l'acte d'achat.

- Un bon positionnement, finalement, doit être à la fois :
  - ✓facilement compréhensible et perceptible par le consommateur, l'acheteur et le prescripteur,
  - ✓pertinent quant au positionnement des concurrents et aux besoins des segments visés,
  - ✓original et réellement différenciant.

Le ciblage et le positionnement permettent :

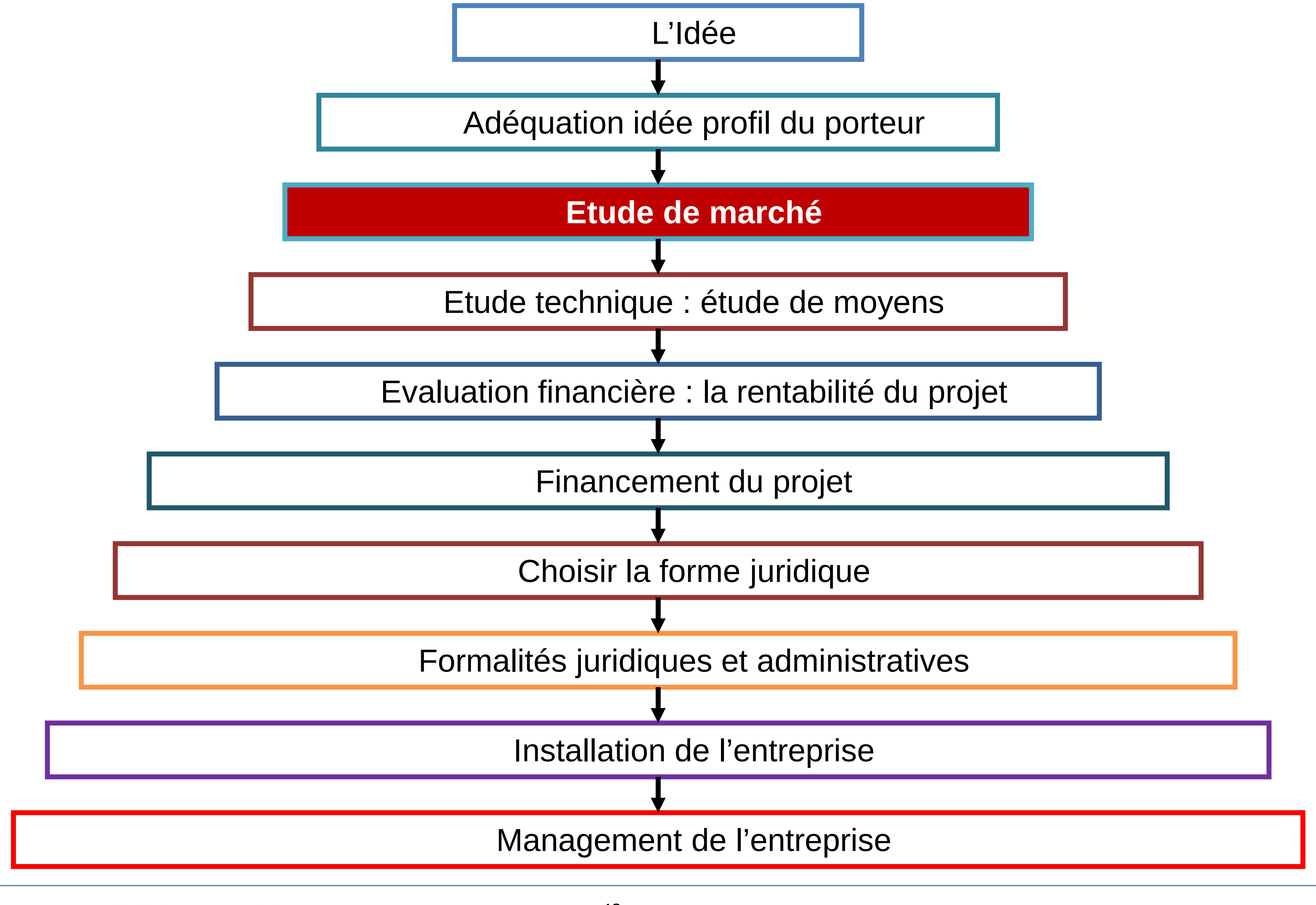
- de pénétrer durablement le marché : un bon positionnement ne garantit pas le succès d'une entreprise ou d'un produit, mais augmente les chances de succès et optimise également le retour sur investissement des actions mises en œuvre,

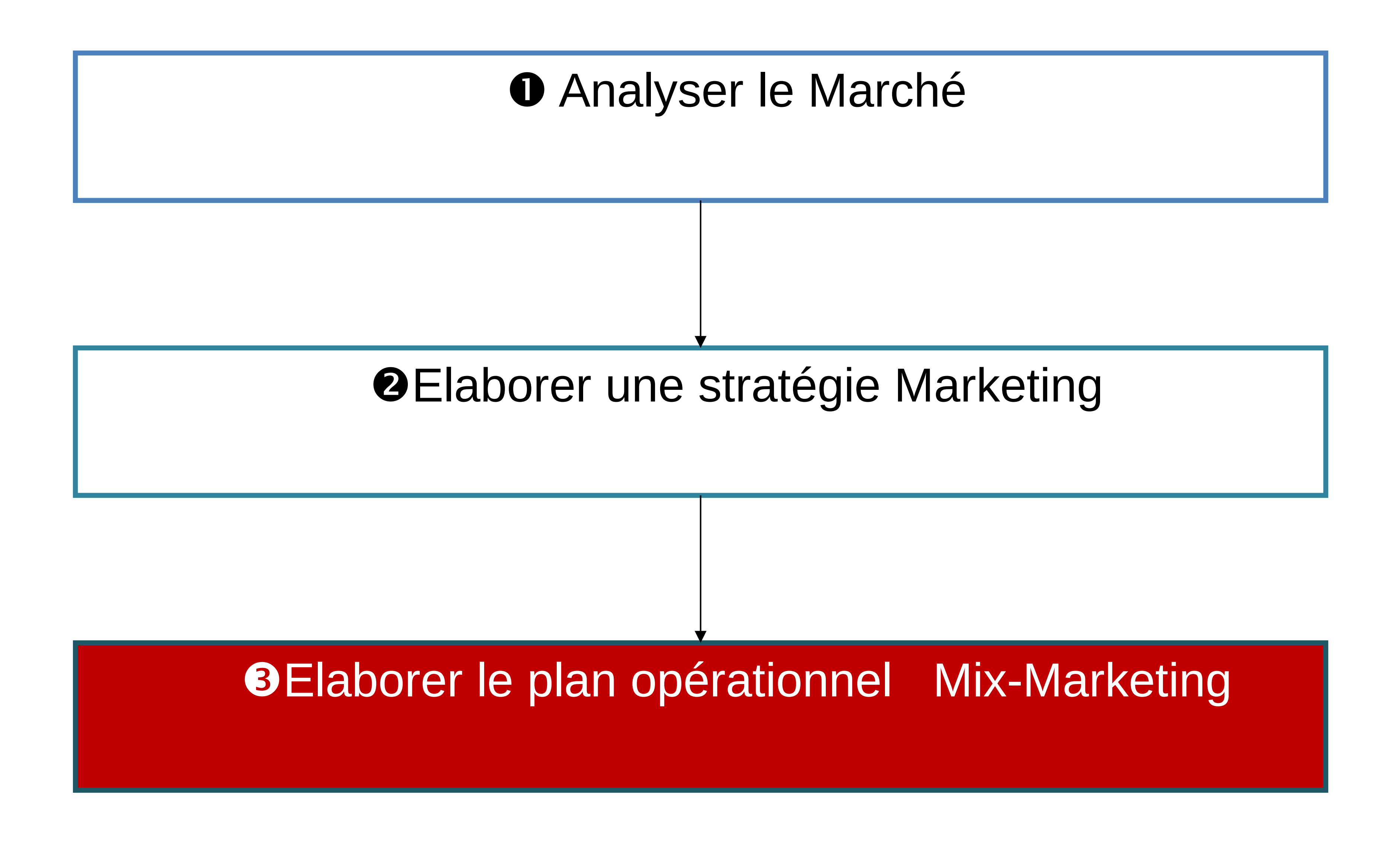
- de concrétiser ses choix en agissant sur le mix-marketing : l'entrepreneur va pouvoir proposer un produit ou un service adapté aux besoins de sa clientèle, à un prix acceptable, choisir le réseau de distribution le plus pertinent pour toucher sa cible, et enfin communiquer plus efficacement.

- de budgétiser les investissements et les actions envisagées : toute action sur le marché nécessite non seulement de fixer des objectifs, mais également et surtout d'évaluer, le plus précisément possible, l'investissement nécessaire pour la réaliser.

- Cela permettra par la suite non seulement de réaliser des projections financières fines, réalistes en lien avec sa capacité de financement, mais également d'évaluer le retour sur investissement attendu.

Processus de création d'entreprise




❶ Analyser le Marché
❷Elaborer une stratégie Marketing
❸Elaborer le plan opérationnel Mix-Marketing

- Le mix marketing correspond aux moyens d'actions que peut utiliser le chef d'entreprise pour mieux vendre sur son marché.

- Ces moyens d'actions sont au nombre de quatre :

    -le produit,

    -le prix,

    -la distribution (la vente)

    -la communication.

- Les deux premiers (produit et prix) ont vocation à répondre aux besoins de la demande. Plus simplement, il s'agit de l'offre faite par l'entreprise à ses clients.

- Les deux autres (distribution et communication) ont pour objectifs d'accroître les ventes et de faire connaître les produits ou services.

Définir son offre de produit ou de service

- Le produit (ou service) peut se définir de deux manières :
    1. dans son approche traditionnelle : ce que l'on vend aux clients,
    2. dans son approche commerciale : un moyen permettant de répondre aux attentes et aux besoins des consommateurs.
- Le produit joue un rôle fondamental dans la création et surtout le succès d'une entreprise.
- S'il ne correspond à aucun besoin (attente ou désir) du consommateur il ne se vendra pas. Il n'a donc aucune raison d'exister.
- Ainsi, pour un chef d'entreprise, un mauvais produit est tout simplement un produit qui ne correspond à aucune demande.
- La politique produit s'appuie sur deux notions fondamentales :
- la première notion est celle de "cycle de vie", la seconde est celle de "gamme".

Le cycle de vie d'un produit ou d'un service

- Le cycle de vie (ou durée de vie) se décompose en quatre phases :

  -le lancement (nouveau produit ou service)

  -la croissance (augmentation constante du chiffre d'affaires)

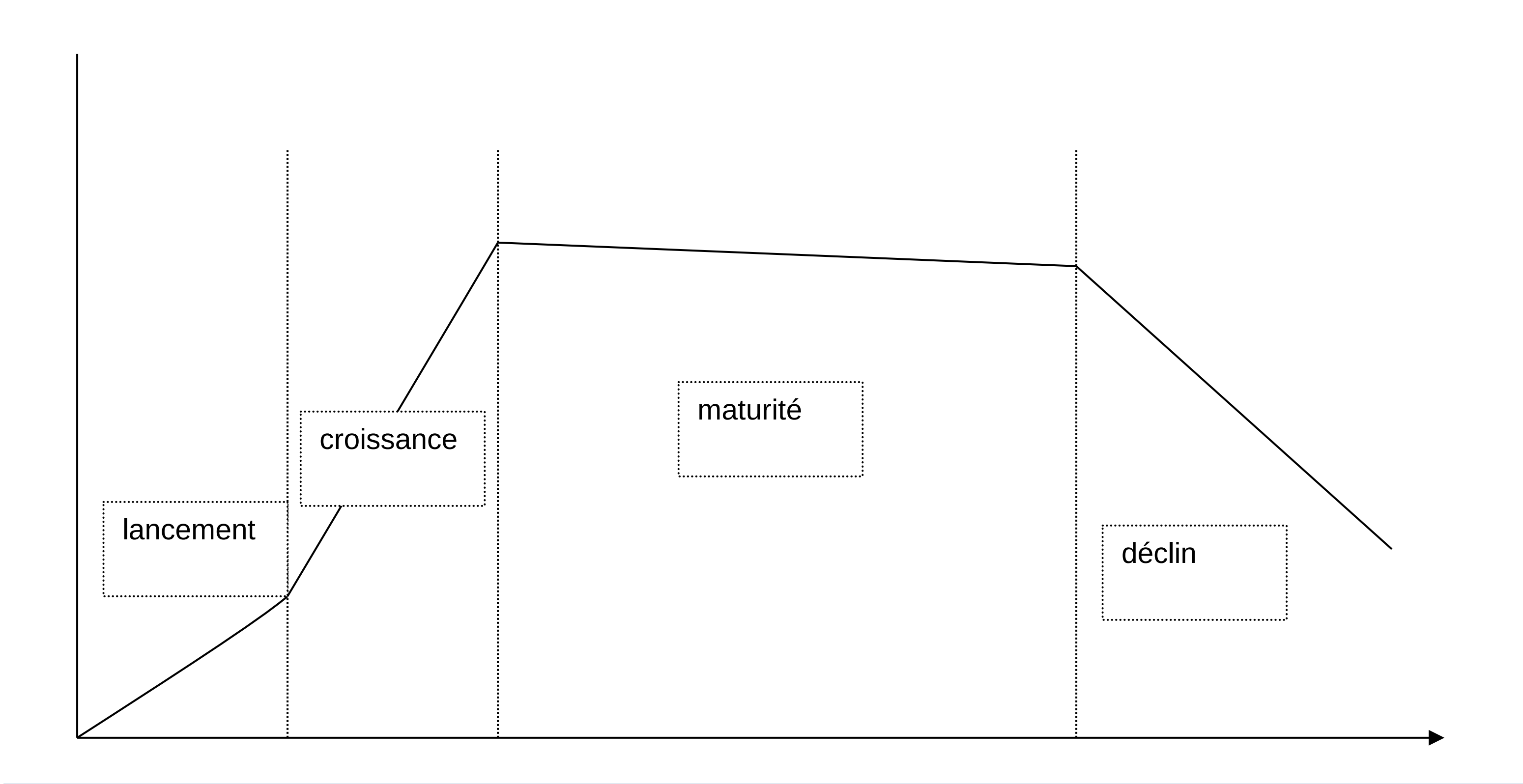
  -la maturité (stabilisation de l'évolution du chiffre d'affaires)

  -le déclin (baisse progressive du chiffre d'affaires)

- La durée de chacune de ces étapes dépend naturellement : du type de biens ou services commercialisés, et surtout de la dynamique du marché et de sa vitesse d'innovation .Plus le rythme d'innovation d'un marché est important, plus le cycle de vie du produit est court.
- Pour faire face à la concurrence et à l'évolution des besoins de la demande, l'entreprise doit faire évoluer son produit, innover... Les produits deviennent donc obsolètes rapidement. C'est par exemple le cas des produits informatiques.
- Au-delà de cette notion de durée de vie, le cycle de vie a également une incidence sur les décisions que doit prendre le chef d'entreprise. Par exemple, les investissements en promotion et en publicité seront plus importants dans la phase de lancement du produit que dans la phase de déclin.

1- Courbe de vie

Les produits ont un cycle de vie très varié (3 mois à une centaine d'années)
La tendance actuelle est due au raccourcissement de la durée de vie des produits vu l'accélération du progrès technique



Adapter sa stratégie à la courbe

	lancement	développement	maturité	déclin
Quantité vendue				
Coût de revient				
concurrence	Inexistence	vive	très vive	produits substit
Mise au point du produit	Imparfaite	correcte	bonne	produit inadapté
Vitesse du développement du marché	Lente	rapide	lente	régression
Matériel de production utilisé	Premier	investiss nouveau	arrêt investiss	reconversion
Stratégie employée	Pub+distribution	pénétration max	abaissement coûts	diversification

- Pour **le client**, le prix est perçu comme un moyen de différenciation entre plusieurs entreprises proposant un produit similaire ou de même marque.

- Pour **l'entreprise**, le prix permet de positionner le produit dans une gamme sur le marché. Il est également l'un des premiers éléments qui permettra à l'entreprise de mesurer l'adéquation (ou l'inadéquation) de sa politique commerciale auprès de la clientèle.

- Le prix est un élément central du mix marketing. Il est donc nécessaire de s'y attarder avec méthode. C'est en effet un acte stratégique très important qui influera inévitablement sur la décision d'achat des clients potentiels.

2-Fixer son prix de vente

- Les créateurs d'entreprise ont généralement tendance à fixer leur prix en ne tenant compte que du seul coût de revient (production, distribution, ...). Ceci s'explique par la facilité d'utilisation de cette méthode.

- Toutefois, il est important de rappeler que l'entreprise évolue sur un marché. Le chef d'entreprise doit par conséquent tenir compte :

  -des prix de la concurrence,

  -et de l'étude des attentes tarifaires de la clientèle.

- Pour fixer le "juste prix", il est donc nécessaire de bien connaître sa clientèle, ses concurrents et ses coûts.

- En cas d'une stratégie d'écrémage avec un positionnement fort, le prix devrait être au dessus du prix moyen du marché pour véhiculer l'image de haut de gamme

- 3 méthodes pour la fixation du prix :
  1. Selon les coûts de l'entreprise
  2. Selon la concurrence
  3. Selon la demande



Le prix de vente doit permettre d'absorber tous les coûts et de dégager une marge.

Le prix obtenu est théorique car il ne tient pas compte des variables extérieures à l'entreprise telles que la concurrence et les clients.

Cependant; c'est un indicateur important pour étudier la rentabilité interne de l'entreprise



Détermination du prix par l'analyse des coûts(prix de revient)

Il est primordial de connaître précisément le prix de revient car, dans le cas contraire, l'entreprise risquerait de vendre "à perte".

Le prix de revient correspond à la somme des coûts que supporte l'entreprise pour mettre sur le marché le bien ou le service considéré, à tous les niveaux : depuis sa fabrication, jusqu'à la distribution et sa promotion.

Ces coûts comprennent :

Des coûts **directs** (fixes ou variables)

- achat de marchandises et/ou de matières premières,
- rémunérations (salariés, entrepreneur), recours à des sous-traitants, entretien du matériel et outillage, amortissement des machines, etc.

Des coûts **indirects** (fixes ou variables)

- étude de marché, publicité, commissions...
- frais généraux et financiers (loyer, électricité, assurances...), frais de recherche et développement, etc.

- C’est le cas d’un produit ou service très voisin de ce qui existe déjà sur le marché

- On peut adopter 3 attitudes :
    1. Vendre au prix du marché : la percée sera difficile en absence de positionnement
    2. Vendre plus cher : c’est la stratégie d’écrémage à condition de donner au produit une image haut de gamme
    3. Vendre mois cher : il faut alors que l’entreprise soit solide; attention à la guerre des prix.

- Dans le cas du lancement d'un produit nouveau, le promoteur doit tenir compte du prix 'psychologique'

- Le prix se situe dans un plancher :
  - Prix min : en dessous duquel, le client considère que la qualité est médiocre
  - Prix max : produit trop cher

- Cette fourchette de prix est déterminée par le traitement des résultats de l'enquête quantitative



MAZARS

- La politique de distribution choisie par l'entreprise devra lui permettre de mettre en place les meilleurs moyens d'acheminer ses produits et/ou services à la clientèle, tout en facilitant et en optimisant les ventes.

- Pour prendre une telle décision, il est nécessaire d'avoir une bonne connaissance :

  1. Des réseaux de distribution existants (et concurrents),
  2. Des moyens (financiers et humains) dont dispose l'entreprise,
  3. De la typologie et des attentes de la clientèle.

- Indiquez quel type de canal(aux) de distribution vous comptez utiliser pour la distribution de vos produits.

- Où en sont vos contacts avec ces canaux ?

- Quels sont les délais et modes de règlement de ces canaux ?
- Envisagez-vous de vendre directement ? Si oui, par quels moyens ?

- S'il est prévu une force de vente, indiquez son nombre, sa structure, son type de rémunération.

- Il est important de bien faire la distinction entre les circuits, les canaux et les intermédiaires.

- **Les circuits de distribution**
  Pour parvenir aux consommateurs, le produit va parcourir un circuit. Celui-ci peut être :

Direct	Littéralement "du producteur au consommateur". L'entreprise est productrice du produit et le vend directement, sans intermédiaire, aux clients.
Court	L'entreprise va se fournir directement à la source et revend ensuite au client. Un seul intermédiaire se situe entre le producteur et le consommateur. Attention un circuit court ne permet pas toujours d'afficher des prix bas. L'entreprise doit souvent faire face à des charges incompressibles : coûts de stockage, transport, personnel.
Long	Plusieurs intermédiaires vont acheminer consécutivement le produit au client.

- **Les canaux de distribution**

La grande distribution	Intègre les fonctions de grossiste et de détaillant en utilisant de grosses quantités de marchandises.
Le commerce de gros	Achat de marchandises en grosses quantités et revente à d'autres intermédiaires.
Le commerce de détail	Achat de marchandises pour les revendre aux consommateurs.
L'e-commerce La vente par correspondance La vente en réunion La vente à domicile	Utilisation d'un circuit direct ou semi direct pour vendre des marchandises hors magasins.

Se faire connaitre le plus rapidement possible

- La communication est le quatrième moyen d'action du chef d'entreprise. Toutefois, il est important de rappeler que la communication doit s'inscrire dans un ensemble homogène et cohérent.

Ne pas agir de manière isolée et épisodique sans se fixer d'objectifs précis à atteindre !

- L'objectif premier de la communication est de faire connaître ses produits et son entreprise.
- La communication matérialise,l e positionnement de l'entreprise, à savoir l'image que veut donner l'entreprise d'elle-même et de son offre à ses concurrents, à ses clients et à ses partenaires.
- Les actions de communication pour un chef d'entreprise représentent généralement une part conséquente de son budget. La marge d'erreur doit donc être limitée et le retour sur investissement rapide.
- Ainsi, pour bien communiquer il est nécessaire :

  -de bâtir un message simple et clair, et de faire en sorte qu'il soit "répété« ,

  -de se fixer des objectifs précis et mesurables,

  -de ne jamais donner d'informations erronées ou mensongères,

  -et surtout, de choisir les bons supports de communication pour atteindre ses clients.



- Nom de l’entreprise : le nom doit :
  - -être mémorisable facilement,
  - -Refléter l’activité de l’entreprise
  - -Permettre de faire la différence avec les concurrents

- Le logo : permet de visualiser facilement l’entreprise : le crocodile pour Lacoste ou la pomme pour Apple

- Médias naturels de l’entreprise :
  - -papier à en tête,
  - -le conditionnement du produit,
  - -les dépliants,
  - -les fiches,
  - -rapports d’activité……



La communication "média" est généralement peu utilisée par la jeune entreprise. Les principales raisons sont le coût élevé et le retour sur investissement souvent long.

La télévision n'est pas développée dans la mesure où ce support, de par son coût prohibitif, s'adresse très rarement aux créateurs d'entreprises.

	Avantages	**Inconvénients**
Presse (nationale, régionale, spécialisée)	- Permet de cibler les consommateurs précisément. - Une grande fidélité des lecteurs. - Permet de toucher un très grand nombre de consommateurs potentiels (le taux de circulation est important).	- Le tarif est élevé. - Nécessité de répéter le message de nombreuses fois.
Radio	- Ciblage possible en fonction des heures d'écoute et des stations de radio. - Permet de toucher de nombreuses personnes en même temps. - Particulièrement adapté à l'organisation d'événements.	- Location d'espace relativement chère. - Pas de visuel (plus difficile à retenir). - Nécessité de répéter le message de nombreuses fois.

	Avantages	Inconvénients
Affichage	- Délivre le message à un grand nombre de consommateurs potentiels. - Une très grande variété de supports (bus, métro, sur les murs). - Particulièrement adapté à l'organisation d'événements.	- Difficulté de cibler correctement sa clientèle. - Une mesure d'audience peu fiable. - Un média très réglementé. - Un coût important
Cinéma	- Un impact important (la clientèle est attentive et intellectuellement réceptive). - Un bon ciblage géographique.	- Un média très cher

La communication "hors média" est plus utilisée car généralement moins onéreuse. Surtout, elle permet de mieux cibler les clients grâce à des outils adaptés. Le retour sur investissement est donc plus rapide

	Avantages	**Inconvénients**
La promotion (essai gratuit, réduction)	- Permet un retour très rapide sur investissement. - Permet d'avoir une image dynamique. - Possibilité de se constituer une base de données clients importante. - Certaines opérations sont peu onéreuses.	Nécessité d'être créatif et très organisé pour gérer le retour des clients.
Le marketing direct (mailing)	- Permet d'avoir un retour sur investissement rapidement. - Permet de s'adresser directement à ses clients. - Permet de créer un lien de proximité avec ses clients	- Nécessité d'avoir une base de données qualifiée (avec de bonnes informations). - Nécessité d'avoir un suivi clientèle et une mise à jour de sa base de données très régulière.

	Avantages	Inconvénients
Les relations presse / relations publiques	- Permet de toucher un grand nombre de lecteurs. - Les relations presses sont quasi gratuites.	- Les relations publiques sont souvent onéreuses. - Nécessité d'entretenir des relations avec les journalistes.
L'événementiel	- Permet de se constituer une base de données importante. - Permet d'avoir une image dynamique. - Permet de s'adresser directement aux consommateurs, aux acheteurs, aux prescripteurs.	- Généralement coûteux. - Le retour sur investissement n'est pas automatique.

	Avantages	Inconvénients
Le parrainage (mécénat / sponsoring)	- Idéal pour lancer une nouvelle marque avec peu de moyens financiers. - Permet de toucher rapidement sa cible	Il est important de ne pas se tromper dans le représentant de sa marque (un mauvais représentant de la marque peut fortement ralentir les ventes).
Internet	- N'a pas de limites géographiques. - Permet de créer une relation de proximité avec l'internaute. - Permet de l'interactivité. - Délivre l'information complète en temps réel.	Encore de nombreuses personnes ne sont pas équipées ou ont un accès limité à internet.

Synthèse
Plan Mix Marketing

conditionnement

caractéristiques

Garantie

Marque

qualité

Politique du produit

style

Taille

Ecrémage ou masse

Politique des prix

tarif

remise

Stocks

Moyens de transport

Politique de distribution

Canaux de distribution

Marketing direct

promotion

Politique de communication

Foires et salons

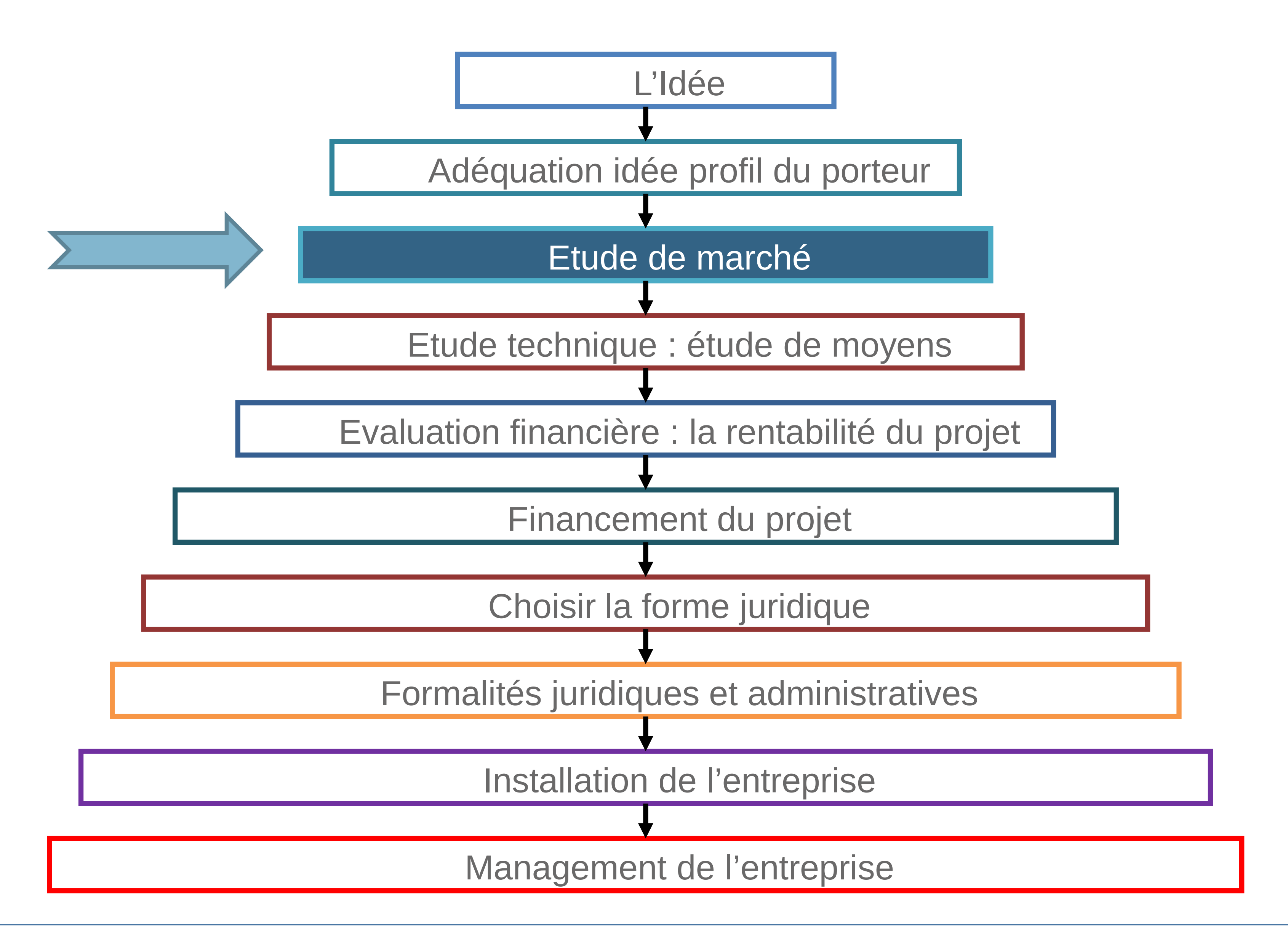
publicité

Relations publiques

PLV



Processus de Création d'Entreprises



Estimation du chiffre d'affaires

- Le calcul du CA prévisionnel est le point de convergence entre l'étude de marché et l'établissement des comptes prévisionnels

- Les porteurs de projet sont souvent tentés de simplifier cette étape en croisant un objectif de chiffre d'affaires à atteindre et l'estimation des charges de l'entreprise.

- Parfois même, le bénéfice souhaité s'avère être le point de départ d'un calcul débouchant sur l'estimation du chiffre d'affaires à réaliser pour l'atteindre.

- Principales Méthodes :

1. Méthodes des scénarios « Parts de marché »
2. Méthode du benchmark de la concurrence
3. Méthode des marchés sûrs
4. Méthode des moindres carrés
5. Méthode Mayer
6. Méthode des points extrêmes

Estimation du chiffre d'affaires

Méthodes des scénarios

- Il faut se baser sur des données confirmées et justifiées pour l'estimation du marché global

- La part de marché visée devrait se baser sur une enquête réalisée auprès de prospects on un abattement par rapport à la part de marché moyenne des concurrents.

- L'idéal est de dresser 3 scénarios :

✓ Pessimiste

✓ Réalisable

✓ Optimiste



Exemple : Méthodes des scénarios

- Projet : Vente de chauffe eaux solaires au prix unitaire de 10 000 DH aux villas dans une zone géographique précise.
- Le nombre de villas dans cette zone est de 800 villas (source WILAYA, Commune…..)
- Notre enquête auprès d'un échantillon de 100 villas a permis d'avoir un taux favorable à l'achat de 60% des enquêtés.
- Scénarios :
- Pessimiste : 5%
- Réalisable : 10%
- Optimiste : 15%
- Pour des raisons de prudence, nous optons pour le scénario pessimiste
- CA= 5% du marché * Prix unitaire
- CA= 5% * 700 * 10 000 **= 350 000 DH**



Estimation du chiffre d'affaires

Exemple : du benchmark concurrence

- Sur cette zone géographique ciblée, 80% du chiffre d'affaires est réalisée par 5 sociétés dont les CA sont les suivants : (Source à mentionner)

Société	CA
❶	2 MDH
❷	5 MDH
❸	0.5 MDH
❹	3 MDH
❺	2.5 MDH

- Moyenne du CA = 2.6 MDH
- Notre société est en phase de lancement, nous comptons réaliser en première année 30% de cette moyenne. Soit :

CA = 30% * Moyenne concurrence

CA = 30% * 2.6 MDH = 780 000 DH

- Il faut analyser les chiffres d'affaires des sociétés à taille similaire par rapport à notre entreprise.
- Les CA déclarés de toutes les sociétés immatriculées au Maroc sont disponibles au niveau de l'OMPIC (60 DH HT/an)



Exemple : Méthode des marchés sûrs

- Sur cette zone géographique ciblée, 80% du chiffre d'affaires est réalisée par 5 sociétés dont les CA sont les suivants : (Source à mentionner)

- Sur la base d'un bon de commande ferme (copie en annexe du business plan), la société X (références et notoriété solides) nous a commandé 1,2 MDH.

- Avec les autres clients de marché nous comptons réaliser 25% de plus.

- CA = 1,2 MDH + 1,25 * 1,2 MDH = **1,5 MDH.**

- **NB** : Pour valider cette méthode avec les bailleurs de fonds, la notoriété et les références de la société X doivent être solides.



Estimation du chiffre d'affaires

Exemple : Méthode des moindres carrés

Xi (années)	Yi (ventes)	XiYi	Xi^2
1	600 000	600 000 (600 000 x 1)	1 (1 x 1)
2	605 000	1 210 000 (605 000 x 2	4 (2 x 2)
3	610 000	1 830 000 (610 000 x 3)	9 (3 x 3)
4	625 000	2 500 000	16
5	630 000	3 150 000	25
15	**3 070 000**	**9 290 000**	**55**

- 5 = nombre d'années
- X = Moyenne X = 15 / 5 = 3 Y = Moyenne Y = 3 070 000 / 5 = 614 000
- L'équation de la droite est maintenant trouvée: Y = 8 000 X + 590 000

$$a = \frac{9\,290\,000 - (5 \times 3 \times 614\,000)}{55 - (5 \times 32)} = \frac{80\,000}{10} = 8000$$

$$b = 614\,000 - (8000 \times 3) = 590\,000$$

- Il est maintenant facile de prévoir les ventes de l'année 6 en posant l'équation :
- Y (ventes) = 8 000 x 6 + 590 000 = 638 000 €





Estimation du chiffre d'affaires

Exemple : Méthode Mayer

Années	2004	2005	2006	20017	2008	2009
	1	2	2	4	5	X = 6 ?
Ventes	600 000 €	605 000 €	610 000 €	625 000 €	630 000 €	?

- (Groupe 1: 3 points) X1 = $\frac{1 + 2 + 3}{3}$ = 2 Y1 = $\frac{600\ 000 + 605\ 000 + 610\ 000}{3}$ = 605 000
- (Groupe 2: 3 points) X2 = 4 + 5 = 4,5 Y2 = 625 000 + 630 000 = 627 5000

On soustrait les deux équations pour trouver "a":

Y2 = aX2 + b => 627 500 = 4,5a + b

Y1 = aX1 + b => 605 000 = 2a + b

= 22 500 = 2,5a soit a =22 500 : 2,5 soit a = 9 000

Y1 = aX1 + b =>

605 000 = (9 000 x 2) + b
b = 605 000 - 18 000
b = 587 000

L'équation de la droite est maintenant trouvée:
Y = 9000 X + 587 000

- Il est maintenant facile de prévoir les ventes de l'année 6 en posant l'équation :
  Y (ventes) = 9 000 x 6 + 587 000 = 641 000 €

Estimation du chiffre d'affaires

Exemple : Méthode des points extrêmes

Années	2004	2005	2006	20017	2008	2009
	1	2	2	4	5	X = 6 ?
Ventes	600 000 €	605 000 €	610 000 €	625 000 €	630 000 €	?

On soustrait les deux équations pour trouver « a » :

.

Y1 = aX1 + b => 600 000 = (7 500 x 1) + b
b = 600 000 - 7 500
b = 592 500

L'équation de la droite est maintenant trouvée:
Y = 7500 X + 592 500

On applique le "a" trouvé (7 500) dans l'équation Y1 pour trouver "b"

Y2 = aX2 + b => 630 000 = 5a + b

Y1 = aX1 + b => 600 000 = 1a + b

= 30 000 = 4a soit a = 30 000 : 4 soit a =7 500

Il est maintenant facile de prévoir les ventes de l'année 6 en posant l'équation :
Y (ventes) = 7 500 x 6 + 592 500 = 637 500 €

Quelques réflexes à prendre en considération

- Sur cette zone géographique ciblée, 80% du chiffre d'affaires est réalisée par 5 sociétés dont les CA sont les suivants : (Source à mentionner)

- Les différentes méthodes présentées ci-dessus ont pour objectif de fixer un CA prévisionnel.

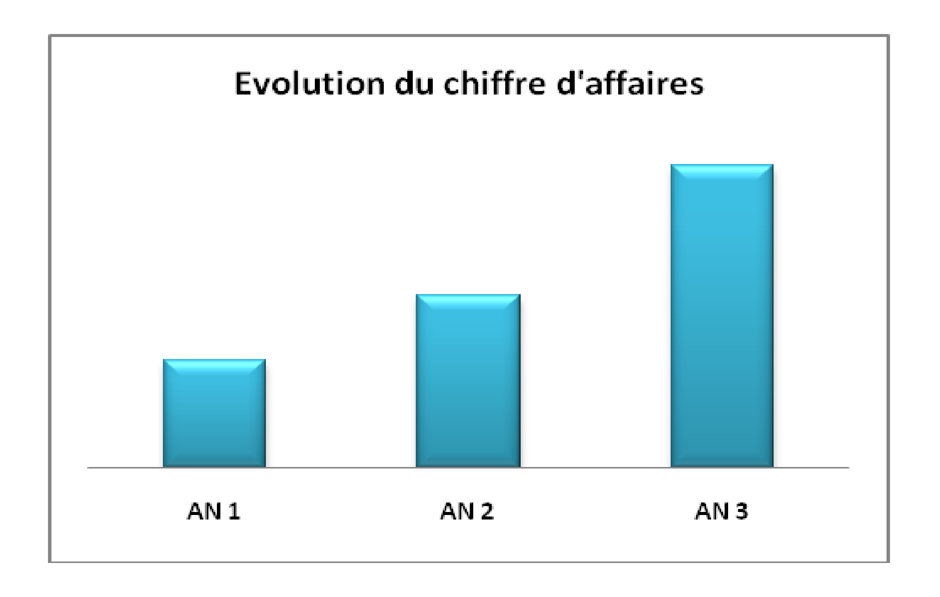
- Toutefois, cette estimation doit être validée par des professionnels locaux du conseil et/ou du métier visé par le projet : experts comptables, conseillers d'organismes d'accompagnement à la création d'entreprise, organisations professionnelles, …

- Leur expérience permet de pondérer les prévisions : un chiffre d'affaires prévisionnel se doit de n'être ni trop pessimiste ni trop optimiste, mais tout simplement réaliste.



Quelques réflexes à prendre en considération

- Il faut mentionner une étude de marché si elle est réalisée
- Se baser sur des scénarios simples, cohérents et possibles
- Etayer cette partie par des tableaux et graphiques simples

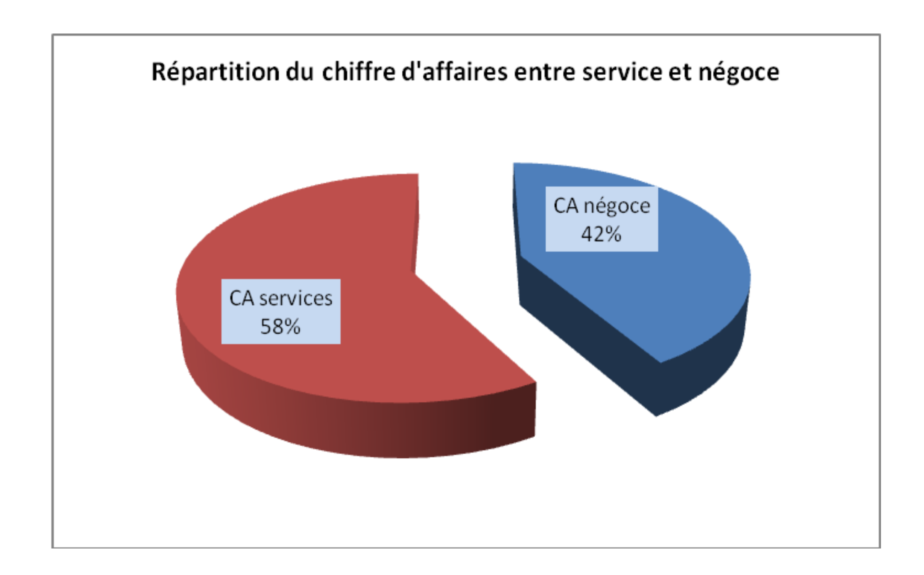




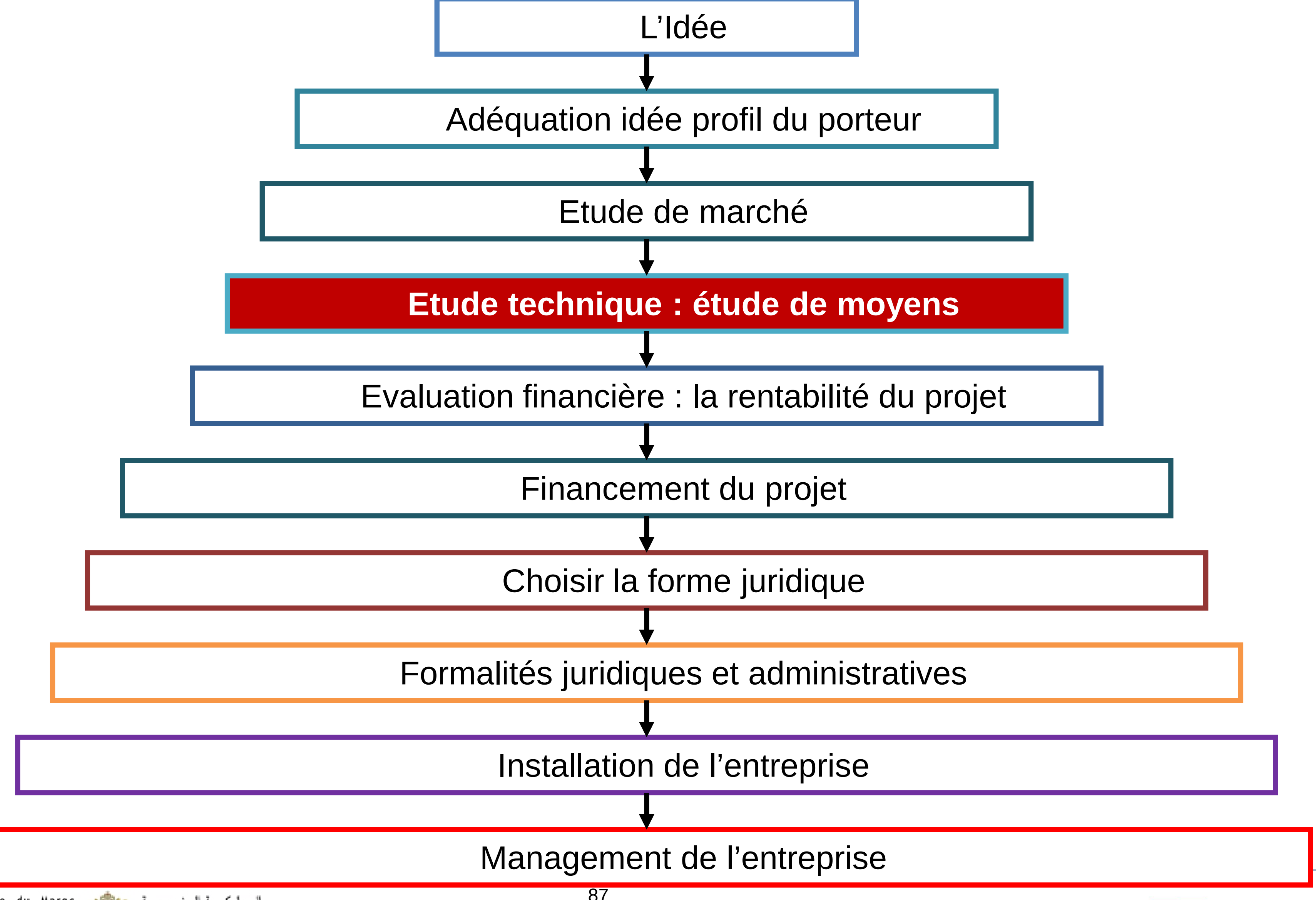
CA vente et CA services

- il faut séparer le CA réalisé par la vente de produits et celui généré par l'activité des prestations de services

- L'unité de valeur des services est le Jour/homme



Processus de création d'entreprises



MATERIEL	LOCAL	PERSONNEL
performances	Emplacement	Compétences
coût	Surface	salaires
fournisseurs	Aménagement	Tâches



Etude technique du projet

❶Local et foncier:

- Location
- Achat
- Construction
- Domiciliation

❷Ressources Humaines :

- Profil
- Rémunérations fixes et variables

❸Matériel & Outils:

- Equipement et machines
- Matériel de bureau
- Matériel informatique & télécom
- Matériel de transport



- La capacité de production prévisionnelle est une résultante de l'étude commerciale
- Il faut être très prudent dans l'évaluation de cette capacité de production : Il est plus facile d'accroître cette capacité au besoin, que de se débarrasser d'un matériel de trop
- Le coût du matériel en rapport avec sa qualité et ses performances est également un critère d'une importance particulière ;
- Avant de décider de l'acquisition d'un matériel neuf, considérez l'opportunité d'en acquérir un d'occasion ou de prendre en leasing ;
- Le coût d'un matériel n'est pas seulement son coût d'acquisition, mais également celui de son entretien sur toute sa durée de vie : service après vente, disponibilité des pièces de rechange et délais nécessaires pour la remise en marche en cas de panne



Moyens matériels

• Quatre types de moyens matériels :

1. Matériel d'exploitation : Machines, Matériel de base (le PC est un matériel de base pour un infographiste)
2. Mobilier de bureau : bureaux, Fauteuils, armoires…….
3. Matériel Informatique et télécoms : PC, imprimante, Fax, postes téléphoniques…….
4. Matériel de transport : voiture utilitaire uniquement ;

▪ Les voitures de tourisme ne sont pas financés dans un projet de création d'entreprises, à l'exception de ceux pour l'activité de location (Matériel d'exploitation ou de chantiers).

- Tout le matériel sera financé en hors taxe (Hors TVA)
- Le matériel d'occasion n'est pas financé, à l'exception du matériel d'exploitation lourd à condition de joindre un rapport d'expertise justifiant le bon état du matériel
- En cas de crédit bancaire, tout le matériel financé sera nanti en faveur de la banque.
- Pour le business plan, il faut amener des devis et des factures pro-format.

- Pour les machines : obligation de justification de la capacité de production et de son dimensionnement

- Attention au goulet d'étranglement : le rendement du maillon le plus faible est le rendement global du processus

- Il faut tenir compte de l'extension de l'activité future.

MOYENS D'EXPLOITATION

Désignation	Quantité	PU	Total HT
TOTAL			

- L'emplacement géographique joue un rôle déterminant dans la réussite du projet surtout pour les activités commerciales.

- Etre près de sa clientèle et de ses fournisseurs, se situer dans un endroit qui connaît un trafic important, peuvent être les gages de succès d'une affaire,

- Il faut se garder d'acquérir un local trop exigu compte tenu de la dimension actuelle du projet ou des plans de son développement dans un futur proche.

- A l'inverse, il ne faudra pas prendre un local surdimensionné par rapport à vos besoins. Cela impliquerait des dépenses inutiles que vous aurez à supporter sur un espace inutilisé.

4 Possibilités selon le projet :

- Domiciliation : activité non liée à l'achalandage et qui se base plus sur l'offre de services
- location : contrat de bail
- achat de local : activité commerciale avec importance de l'achalandage
- achat de terrain et construction : activité industrielle

1- Location :

- Contrat de bail à signer
- Acquisition du FDC après 2 ans
- Prévoir un budget Aménagement dans le programme d'investissement
- Le « sous table » ou « Sarout » n'est pas finançable par les crédits bancaires



2- Domiciliation :

- Elle Permet le démarrage rapide de l’activité qui ne se base pas sur l’achalandage.
- Prix entre 150 et 400 DH/mois
- Plusieurs centres d’affaires et fiduciaires offrent le service de domiciliation
- Il faut distinguer entre domiciliation juridique et domiciliation commerciale (bureaux, réception de courrier/fax..)
- Cependant, la domiciliation est limitée légalement à 6 mois (plus étalée en pratique)
- Attention: particulière pour les parcs d’activité qui offrent plusieurs avantages: technopark, zones d’offshoring, technopoles….



3- Achat de local ou terrain

- Achat terrain et construction : Idoine pour les projets industriels
- Achat du Local : Inclure le compromis de vente dans les annexes du Business Plan
- Plan d'architecte et autorisation de construire, à inclure aux annexes du Business Plan
- il faut penser aux terrains et aux locaux inclus dans les zones d'activité qui offrent des prix attractifs :
  - zones industrielles
  - pépinières



Quels moyens en personnel ?

- Il faudra commencer par arrêter les besoins de l'entreprise en matière de personnel.
- La connaissance des différentes étapes des processus d'approvisionnement, de stockage, de transformation et de commercialisation, vous permettra d'énumérer les postes de travail à mettre en place dans l'entreprise.
- L'effectif du personnel administratif sera quant à lui, déterminé en fonction des différentes tâches à effectuer : comptabilité, informatique, secrétariat, etc.
- Le choix du personnel sera effectué en fonction des spécialités et des profils qui cadrent le mieux avec vos critères ;
- Il faudra également décider d'une grille de rémunération et d'avancement du personnel, qui tient compte de la législation du travail en vigueur et des tarifs pratiqués dans votre secteur d'activité.



- Importance du capital Humain pour la réussite de l'entreprise

- La ressource Humaine doit être appréhendée en tant qu'investissement plutôt qu'une charge.

- **Exemple :** un cadre commercial qui rapport à l'entreprise 80 000 DH de CA/mois et qui est payé à 30 000 net/mois est moins coûteux que celui payé à 5000 DH/mois et qui ne rapporte rien !

- Ajouter les charges sociales aux salaires bruts.

- Charges sociales obligatoires :
  1. Cotisation CNSS: taux de 19,29% du salaire de base (hors primes exonérées)
  2. taxe de formation professionnelle : 1,6% du salaire de base (hors primes exonérées)
  3. AMO : 5,5 % du salaire de base (hors primes exonérées)
  4. IR sur le salaire de base

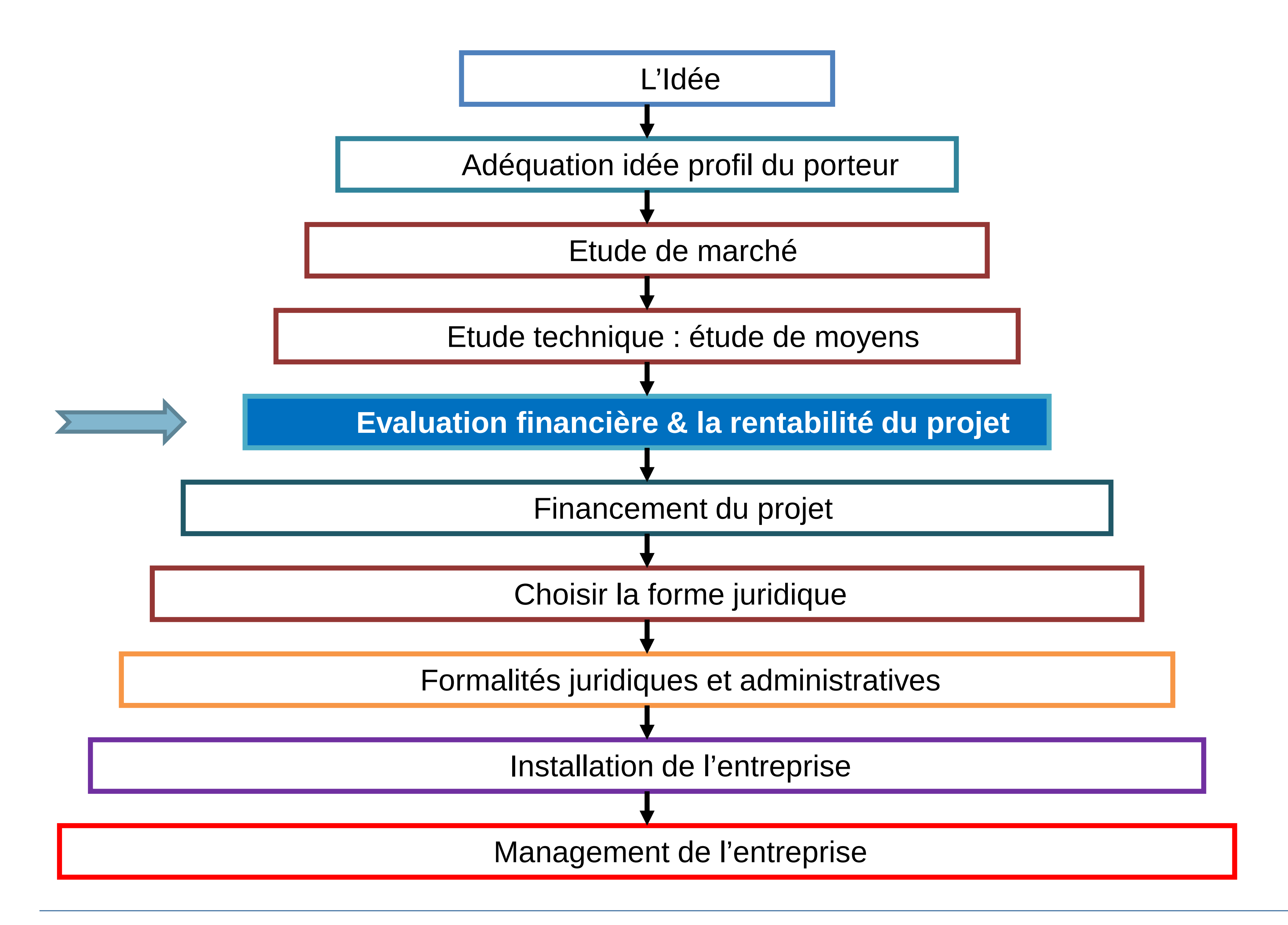
Salaire annuel	**Taux** IR sur salaires	**Sommes à déduire**
De 0 à 30 000 Dh	0%	0 Dh
De 30 001 à 50 000 Dh	10%	3 000 Dh
De 50 001 à 60 000 Dh	20%	8 000 Dh
De 60 001 à 80 000 Dh	30%	14 000 Dh
De 80 001 à 180 000 Dh	34%	17 200 Dh
Plus de 180 001 Dh	38%	24 400 Dh

RESSOURCES HUMAINES

Catégorie	Rémunération nette mensuelle	charges sociales	salaire brut mensuel
TOTAL			

	Année 1	Année 2	Année 3
TOTAL			

Processus de Création d'Entreprises



- Cette étude consiste à traduire, en termes financiers tous les éléments réunis dans l’étude commerciale et technique.

- L'étude financière permet progressivement de faire apparaître tous les besoins financiers de l'entreprise en activité et les possibilités de ressources qui y correspondent

- La démarche consiste en 5 étapes qui permettent de répondre aux 5 questions ci après



✓QUESTION 1:

Quels sont les capitaux nécessaires pour lancer le projet, et pourrez-vous les réunir ?

- ✓ Evaluer les besoins durables de financement : **PROGRAMME D'INVESTISSEMENT**
- ✓ Recenser et mettre en regard autant de ressources financières durables.
- ✓ **LE PLAN DE FINANCEMENT** INITIAL est un tableau qui reprend les besoins durables et les ressources durables

✓ QUESTION 2:

Les recettes seront-elles suffisantes pour couvrir les différentes charges ?

- ✓ Le projet est il rentable?
- ✓ C'est LE COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL qui le mettra en évidence

✓ Question 3:

Les recettes encaissées par l'entreprise tout au long de l'année vous permettront-elles de faire face en permanence aux dépenses de la même période ?

- ✓ **LE PLAN DE TRÉSORERIE** permettra de mettre en évidence, mois par mois, l'équilibre ou le déséquilibre entre encaissements et décaissements





QUESTION 4:

La solidité financière de l'entreprise se poursuivra-t-elle au fur et à mesure du développement de l'affaire ?

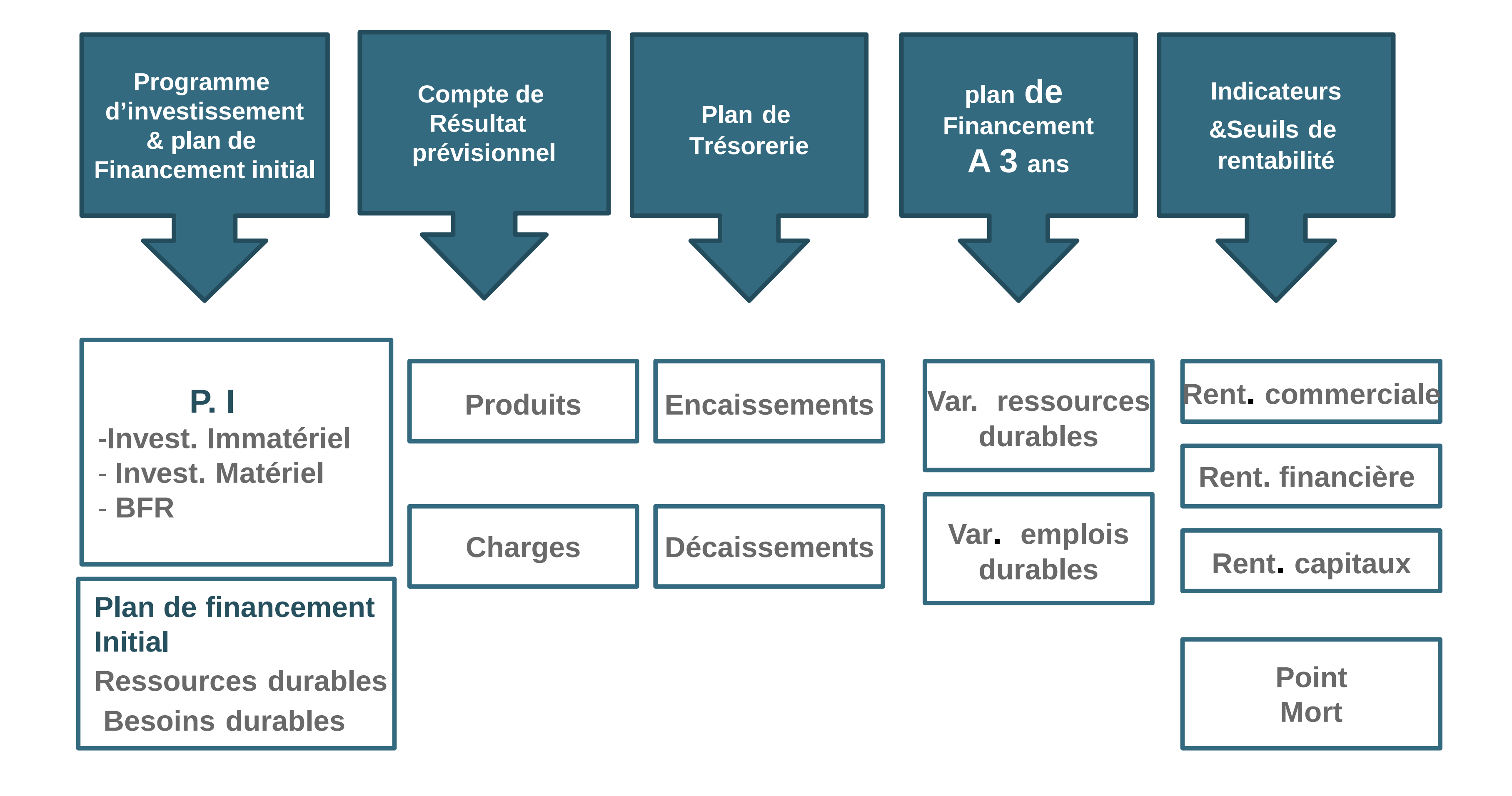
- **LE PLAN DE FINANCEMENT À 3 ANS** permettra de vérifier si, effectivement, la structure financière de la nouvelle entreprise se maintient et même s'améliore, malgré de nouveaux besoins durables de financement apparaissant dans le temps.
- Une bonne structure financière est une des conditions de longue vie pour les nouvelles entreprises

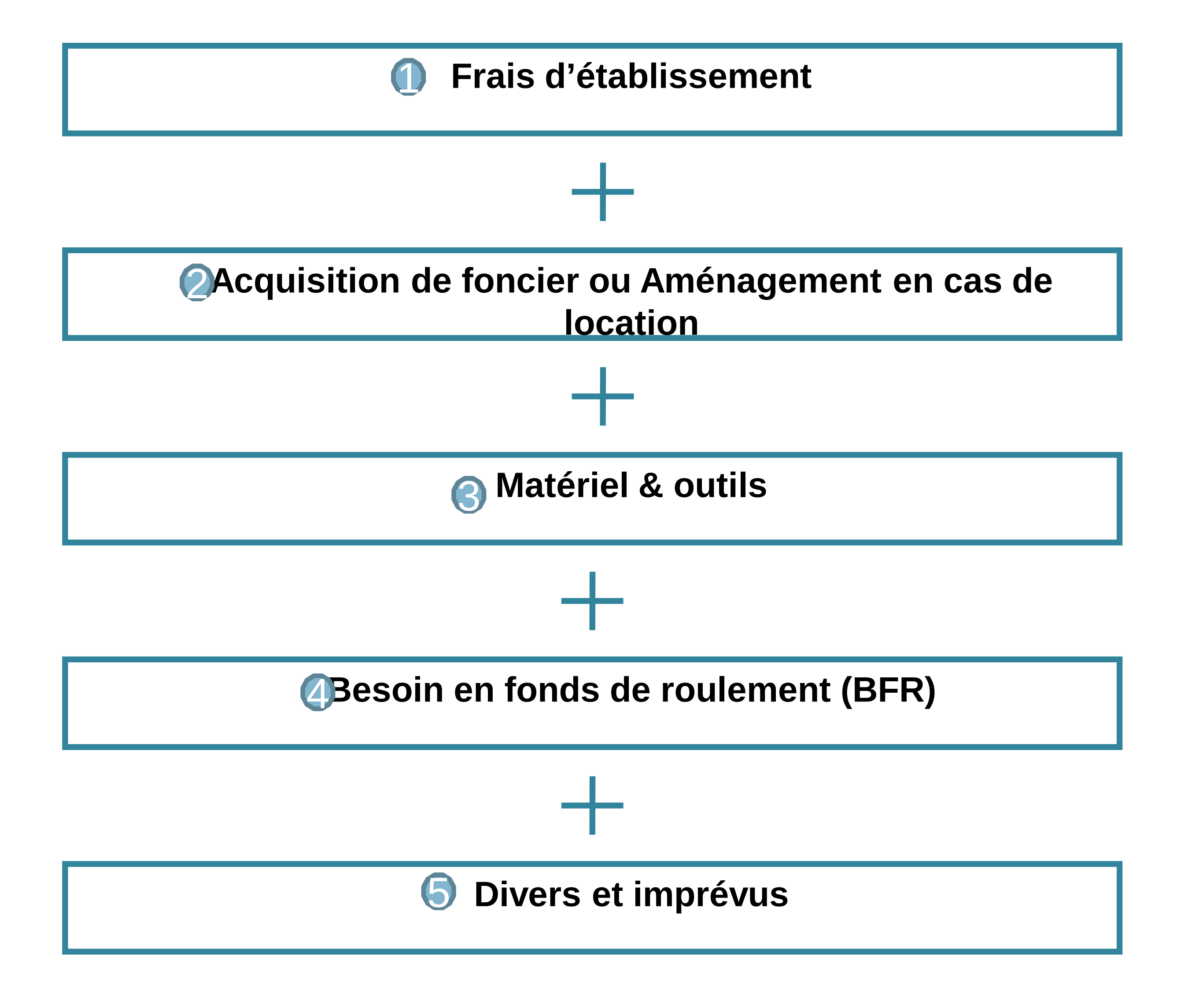
QUESTION 5:

Le projet est il suffisamment rentable? Et quel est le SEUIL DE RENTABILITÉ ?

- Il faut calculer la rentabilité des capitaux, du CA, et des investissements
- Quel sera le chiffre d'affaires minimum pour couvrir les différentes charges?

ETUDE FINANCIERE




1 Frais d'établissement
+
2 Acquisition de foncier ou Aménagement en cas de location
+
3 Matériel & outils
+
4 Besoin en fonds de roulement (BFR)
+
5 Divers et imprévus

ACTIF	Passif
Actif immobilisé	**Capitaux permanents** Capitaux propres
	Dettes à long et moyen terme
Actif circulant Stocks Créances clients Disponibilités :banque, caisse **FDR**	**Dettes à court terme** Fournisseurs Crédits bancaires à court terme

- **FDR = ressources permanentes – immobilisations nettes**

- Une entreprise a besoin de capitaux pour acquérir les immobilisations et à faciliter le démarrage de son cycle d'exploitation
- Le FDR est la part des ressources permanentes non affectée à l'acquisition des immobilisations



Fonds de roulement : FDR

- Le FDR de démarrage est souvent insuffisant pour financer le cycle d'exploitation de l'entreprise, celle ci aura par suite recours aux emprunts à court terme auprès de ses fournisseurs et de ses banquiers
-
- Au fil des années, le FDR est augmenté :
- Des réserves (prélèvements effectués sur les bénéfices)
- Des dotations aux amortissements et provisions
- Des différents apports réalisés par les associés (augmentations de capital, apports en comptes courants d'associés)
- L'augmentation du FDR permet à l'entreprise de préserver son indépendance financière et sa solvabilité



Le besoin en fonds de roulement : BFR

- Avant de commercialiser, vous devez, en général, acquérir un stock minimum.

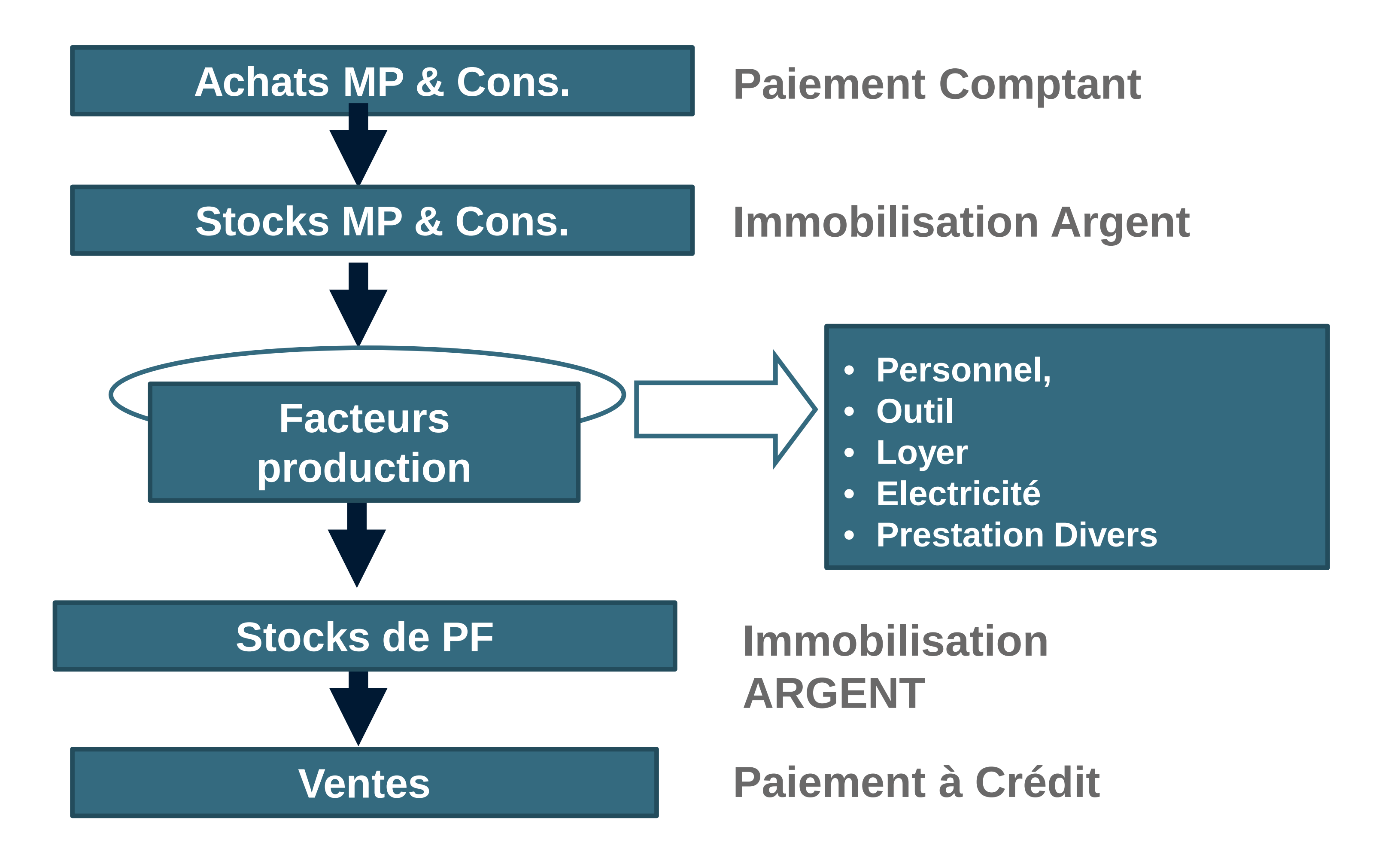
- Puis, dès le lancement de l'activité, vous aurez peut-être à accorder des délais de règlement à vos clients : une fois vos produits livrés, l’argent qui vous sera dû constituera une créance client

- En revanche, il serait difficile d’obtenir des délais de paiement auprès des fournisseurs lors du démarrage du projet.

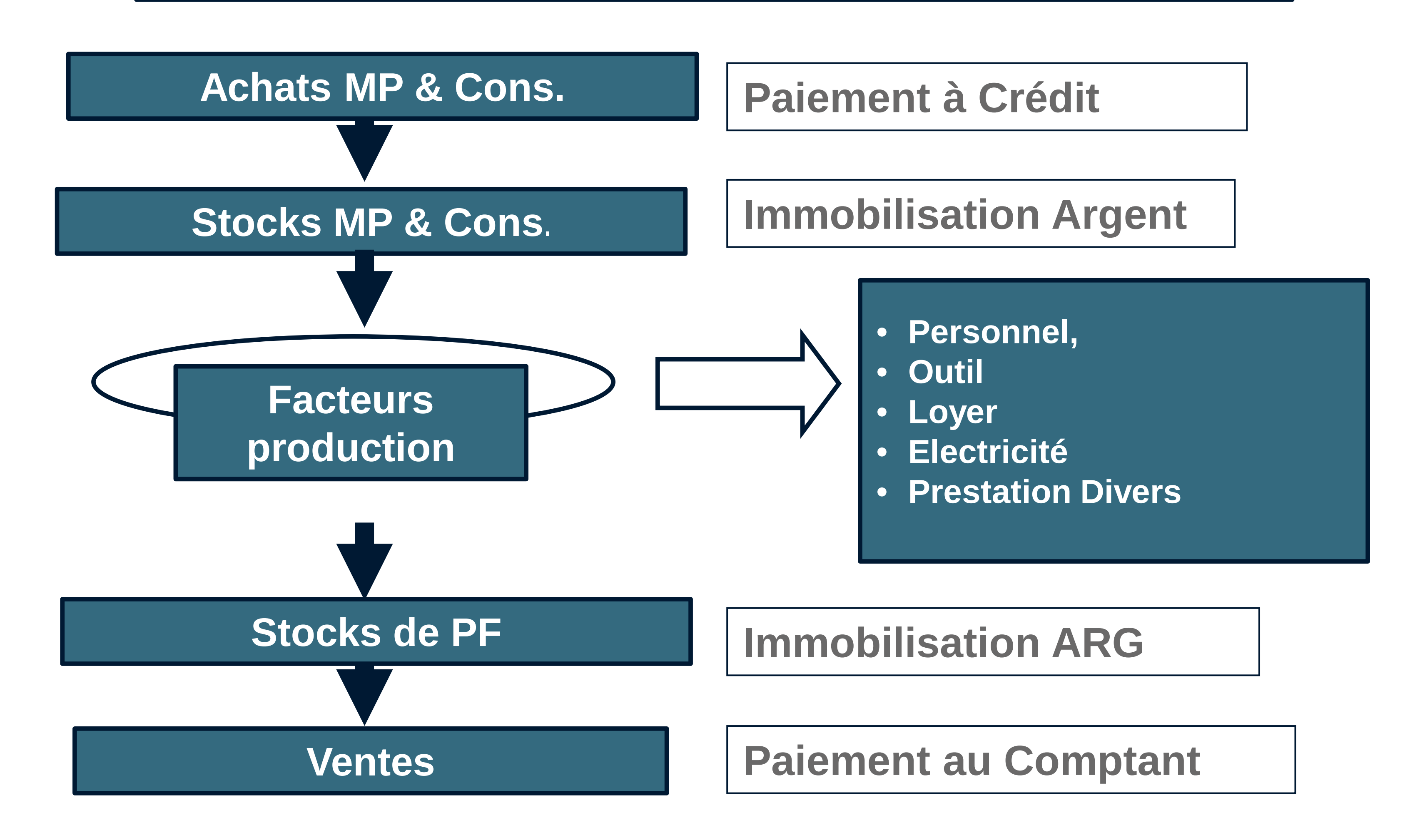
- Vous aurez donc une " masse d'argent "immobilisée et nécessaire à l'exploitation de l'entreprise.



Le besoin en fonds de roulement : BFR

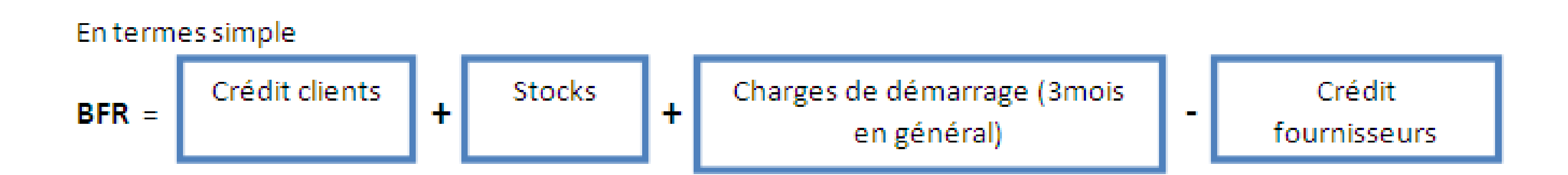


Le besoin en fonds de roulement : BFR



Le besoin en fonds de roulement : BFR

- Poste clé pour la réussite des entreprises
- Installer tout le matériel et recruter toutes les RH n'est pas suffisant pour réussir car il faut prévoir une « somme d'argent » pour faire fonctionner « rouler » l'investissement.
- Le BFR doit être inclus au programme d'investissement
- En cas de BFR dépassant 30% du programme d'investissement, prévoir une ligne de financement juxtaposée au financement du programme d'investissement.
- B.F.R. = Actif circulant hors trésorerie – passif circulant hors crédits court terme





Exemple : calcul du BFR

- L'entreprise X prévoit dans son business plan, en première année les indicateurs suivants :
- CA = 3 MDH
- Achat = 1,5 MDH
- Charges d'exploitation hors achats : 15% du CA.
- Modalités de paiement clients

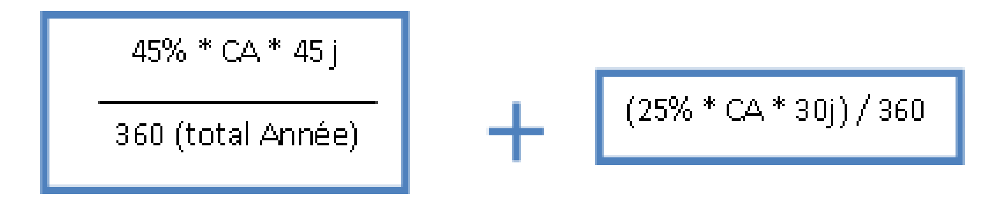
Segment de marché	Part CA	Modalités de paiement
A	30%	Au comptant
B	45%	45 Jours
C	25%	30 Jours

- Modalités de paiement fournisseurs :
- 60% des achats fournisseurs : Paiement au comptant.
- 40% des achats fournisseurs : paiement à 30 jours.
- Stocks :
- matière première : 5 jours d'achats
- Produits finis : 10 jours de ventes.



Solution du BFR

- Crédits clients
- Ces « difficulté d’encaissement » serait générées par les segments B et C.
- Créances clients =



- Créances clients = **231,25 kDH**
- Stocks MP = 5j * achats/360 = 20 833 DH
- Stocks PF = 10j * CA/360 = 41 667 DH
- Total stocks = **62 500**
- Charges de démarrage = 3/12 * charges Première année =**112 500 DH**
- Crédits fournisseurs = 40%*(30j/360) * achats = 50 000 DH
- BFR = Créances clients + Stocks + charges de démarrage – créances fournisseurs
- **BFR de démarrage = 356 250 DH**



La trésorerie

- La trésorerie est représentée par la différence entre les disponibilités et exigibilités immédiates
- Disponibilités immédiates : effets à recevoir mobilisables, banques, caisse
- Exigibilités immédiates : dettes bancaires et d'organismes de financement à court terme

ACTIF	Passif
Actif immobilisé	**Capitaux permanents** Capitaux propres
Actif circulant Stocks Créances clients Disponibilités :banque,caisse	**Dettes à court terme** Fournisseurs ……………………………………………… Crédits bancaires à court terme ..

trésorerie



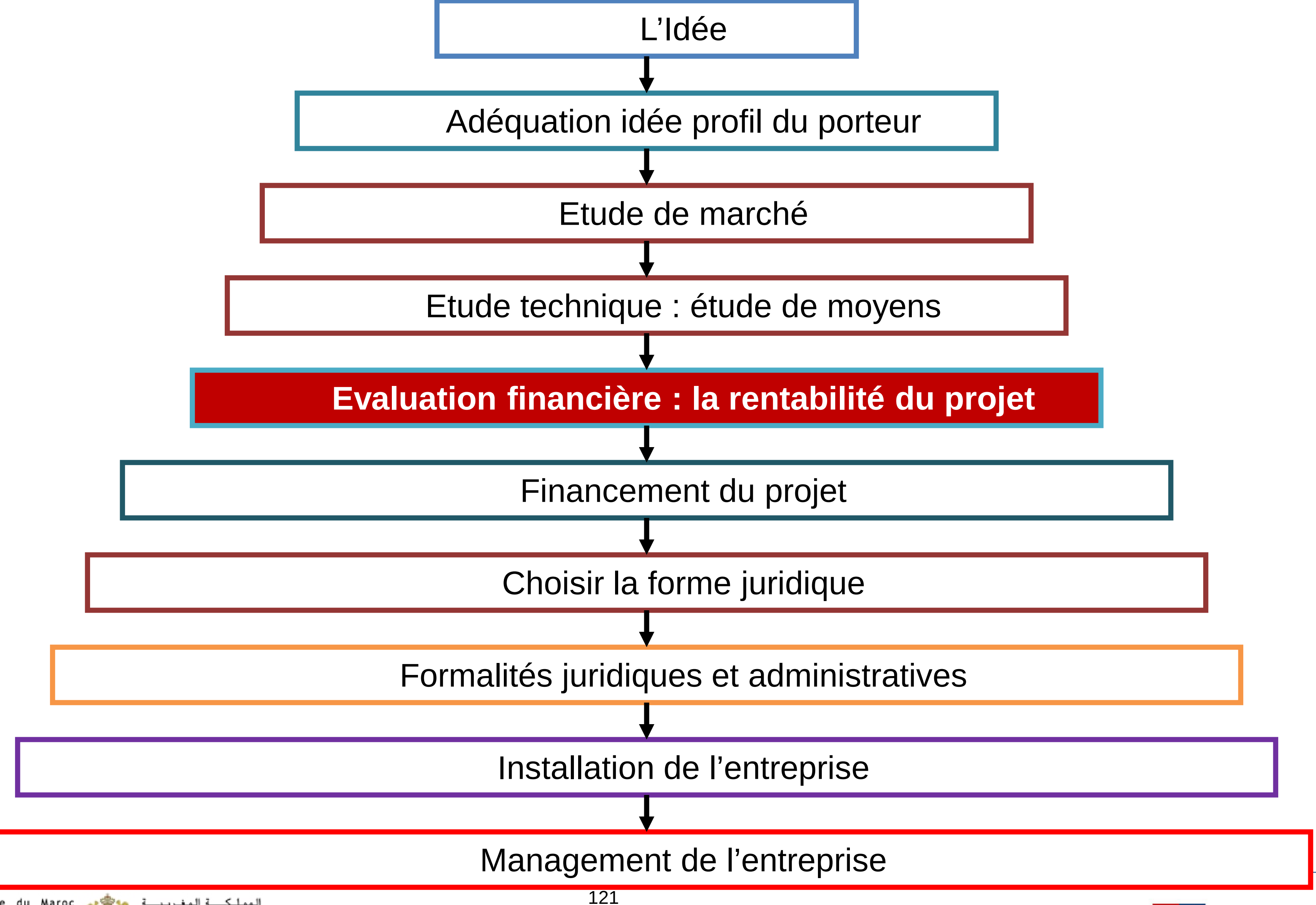
Frais d'établissement ou Frais Préliminaires

- Frais avant démarrage et liés à l'activité
- Acquisition de brevets, licences, marques
- Avance de loyer
- Frais de création juridique
- Etude de lancement : Etudes de marché, Business Plan, Etude juridique…..
- Publicité de démarrage
- Frais d'assurance, de dossier, nantissement ou hypothèque





Processus de création d'entreprises



COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL



- Le compte de résultat est un tableau qui retrace l'activité et permet, pour chacun des trois premiers exercices, de recenser :

    -L'ensemble des dépenses (charges) de l'exercice,

    -Les recettes (produits) de l'exercice

- Il faut s'assurer que l'activité dégage un bénéfice suffisant (reliquat des produits par rapport aux charges).

Les charges d'exploitation

- Les prévisions des différentes charges d'exploitation doivent prendre en considération le niveau d'activité prévu (ventes, consommations, Effort commercial)
- Les prévisions doivent, également, prévoir les taux de progression par année
- Certaines charges peuvent être indexées à des indicateurs.
  - -Exemple publicité : 3% du CA en première année, 2% en deuxième année, 1,5 % en troisième année.
  - -Autre exemple : Maintenance 2% par an du matériel d'exploitation.
- Obligation légale d'augmentation de certaines charges : salaires (Hausse de 5% durant la 2ème année et 10% en cinquième année), Loyers (10% chaque 2 ans).



Compte de résultat prévisionnel

Désignations	Année 1	Année 2	Année 3
Chiffre d'affaires			
Achats			
Marge Brute			
salaires			
Loyer du local			
Electricité et Eau			
Téléphone, Fax			
Transport et Déplacement			
Honoraires (fiduciaire….)			
Publicité			
Impôts et Taxes			
Total Frais Généraux			
Marge Nette			
Amortissement			
Résultat d'exploitation			
Charges financières			
Résultat avant impôts			
Impôt sur les revenus (IR) ou Impôt sur les sociétés (IS)			
Résultat Net			
Cash Flow (Résultat Net + Amort)			
Remboursement Crédit bancaire			
Capacité d'endettement			
Rentabilité commerciale (CF/CA)			





- L'amortissement est une notion comptable qui a pour objet de constater la dépréciation subie par une immobilisation en raison de l’usure ou du temps.

 -Exemple : une entreprise inscrit à son bilan en 2011 un véhicule pour une valeur de 150 000 DH (valeur d'achat). En 2013, le véhicule aura perdu de sa valeur. L'amortissement permet de prendre en compte chaque année la perte subie par l'entreprise du fait de cette dépréciation.

- Fiscalement, les amortissements régulièrement pratiqués au cours d’un exercice viennent en déduction du bénéfice imposable.
- L’objectif poursuivi est de reconstituer un capital pour permettre le remplacement des immobilisations.
- Tout entrepreneur individuel ou société peut amortir les immobilisations inscrites au bilan de l’entreprise.

- Ne peuvent être amorties que les immobilisations corporelles ou incorporelles, c'est à dire les biens destinés à rester durablement dans l'entreprise.

- Les immobilisations doivent être inscrites à l'actif du bilan.

Éléments amortissables	Éléments non amortissables
Immobilisations incorporelles - Frais d'établissement (sur 5 ans) - Frais de recherche (sur 5 ans) - Brevets, licences (sur 5 ans)	**Immobilisations incorporelles** - Fonds de commerce - Droit au bail - Marques
Immobilisations corporelles - Constructions (20 à 50 ans) - Installations techniques (5 à 10 ans) - Agencements, aménagements (10 à 20 ans) - Matériel de transport (4 à 5 ans) - Matériel de bureau, mobilier (5 à 10 ans) - Micro-ordinateurs (3 ans)	**Immobilisations corporelles** - Terrains - Oeuvres



Amortissements: Tableau récapitulatif

Poste d'actif	Durée	Taux
Frais d'établissement	3 à 4 ans	25% à 33%
Constructions	20 ans	5%
Aménagements	10 ans	10%
Matériel lourd	10 ans	10%
Matériel léger	4 à 5 ans	20% à 25%
Matériel de transport	5 ans	20%
PC, logiciels	2 à 3 ans	33% à 50%

Calcul du point mort(seuil de rentabilité)

Le point mort représente le niveau d'activité qui permet, grâce à la marge réalisée (différence entre ce niveau de ventes et les charges variables découlant implicitement de ce chiffre d'affaires) de pouvoir payer toutes les autres charges de l'exercice, c'est-à-dire les charges fixes.

Pour calculer ce point mort, il faut :
1) Répartir l'ensemble des charges de l'exercice en deux catégories :

•le montant des **charges fixes** : dépenses que l'on a obligatoirement (que l'on vende ou que l'on ne vende pas). Ex. : loyer du local commercial, salaires, charges sociales, assurance, comptable, ...

•le montant des **charges variables :** dépenses découlant automatiquement du niveau des ventes. Ex. : le montant des approvisionnements correspondant au chiffre d'affaires réalisé, frais de transport sur achats et/ou sur ventes, commissionnement versé sur les ventes, ...).

2) Calculer la marge sur coûts variables

Elle est égale au montant prévisionnel des ventes, diminué des charges variables entraînées automatiquement par ces ventes.
3) Traduire cette marge en pourcentage de chiffre d'affaires (taux de marge sur coût variable)

Pour cela, vous devez :
- diviser la marge sur coûts variables par le montant du chiffre d'affaires,
- puis multipliant le résultat par 100.

4) Diviser le montant des charges fixes par ce taux de marge pour obtenir le seuil de rentabilité, c'est à dire le montant de chiffre d'affaires qui permettra de payer toutes les charges fixes.
Dès que les ventes dépasseront le point mort, l'entreprise commencera à dégager des bénéfices.

Le seuil de rentabilité est un bon indicateur pour compléter l'approche de réalisme du projet, car on peut le traduire concrètement :
- en nombre d'heures à facturer,
- nombre d'articles à vendre en moyenne par jour (ou par semaine),
- etc.





Point mort : Définition

- Le point mort, appelé également "seuil de rentabilité", correspond au niveau du chiffre d'affaires au-delà duquel l'entreprise commence réellement à réaliser un bénéfice.

  Il s'agit donc du niveau d'activité qui permet, grâce à la marge réalisée (différence entre le niveau des ventes et les charges variables découlant implicitement du chiffre d'affaires) d'avoir les moyens de payer toutes les autres charges de l'exercice, c'est-à-dire les charges fixes.
  Les charges variables sont également appelées "charges opérationnelles" tandis que les charges fixes sont qualifiées aussi de "charges structurelles".

COMPTE DE RESULTAT

Ventes	**350 000**	**100%**
Achats revendus	262 500	75%
Commissions	7 000	2,0%
Frais généraux	24 500	7%
Frais de personnel	24 150	7%
Amortissements	5 000	1,4%
Frais financiers	2 000	0,6%
Résultat	**24 850**	**7,1%**

Coûts variables

Ils sont propres à chaque activité

Consommations matières ou marchandises

Commissions

Redevance de franchise

Énergie

Frais de transport

Intéressement sur production

Marge

Chiffre d'affaires	**100**
Achats revendus	**- 75**
Commissions	**- 2**
Marge sur coûts variables	**23**



Frais à couvrir

Frais généraux	24 500
Frais de personnel	24 150
Amortissements	5 000
Frais financiers	2 000
	_______
Total des frais fixes	55 650

Chiffre d'affaires nécessaire

55 650 / 23%= 241 900

Ventes	**241 900**	**100.00%**
Achats revendus	181 400	75.00%
Commissions groupement	4 850	2.00%
Frais généraux	24 500	10.13%
Frais de personnel	24 150	9.98%
Amortissements	5 000	2.07%
Frais financiers	2 000	0.83%
	_______________	
Résultat	**0**	

